

**Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-graduação em
Engenharia de Produção**

**ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS NA FORMAÇÃO DE
EMPREENDEDORES EM CURSOS DE GRADUAÇÃO:
CULTURA EMPREENDEDORA**

Dissertação de Mestrado

Lúcia Regina Corrêa Paim

Florianópolis
2001

**ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS NA FORMAÇÃO DE
EMPREENDEDORES EM CURSOS DE GRADUAÇÃO:
CULTURA EMPREENDEDORA**

**Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-graduação em
Engenharia de Produção**

**ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS NA FORMAÇÃO DE
EMPREENDEDORES EM CURSOS DE GRADUAÇÃO:
CULTURA EMPREENDEDORA**

Lúcia Regina Corrêa Paim

Dissertação apresentada ao
Programa de Pós- Graduação em
Engenharia de Produção da
Universidade Federal de Santa
Catarina como requisito parcial
para obtenção do título de Mestre
em Engenharia de Produção, sob a
orientação da Profa. Dra. Édis
Mafrá Lapolli.

Florianópolis
2001

Lúcia Regina Corrêa Paim

**ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS NA FORMAÇÃO DE
EMPREENDEDORES EM CURSOS DE GRADUAÇÃO: CULTURA
EMPREENDEDORA**

Esta dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do título de Mestre
em Engenharia de Produção no Programa de Pós- Graduação em
Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 24 de maio de 2001.

Prof. Ricardo Miranda Barcia, Ph.D.
Coordenador do Curso

BANCA EXAMINADORA

Profa. Édis Mafra Lapolli, Dra.
Orientadora

Profa. Ana Maria B. Franzoni, Dra.

Prof. Fernando A. O. Gauthier, Dr.

*Precisamos de um processo de aprendizado, e não de ensino.
Induzir o aluno ao contínuo aprender a aprender, que o leva a proceder
como faz o empreendedor, na vida real; fazendo, errando, corrigindo
rumos, criando.
O profissional do século XXI deve ter um compromisso com a inovação e
estar preparado para realizá-la.*

À Faculdade de Estudos Administrativos - FEAD , instituição de ensino
comprometida com a formação empreendedora,
na pessoa de seu fundador,
Prof. *José Roberto Franco Tavares Paes*,
dedico este estudo.

*O ser humano tem fome de novidades,
força propulsora do impulso natural para explorar o mundo.
Fome é instinto e impulsos são manifestações dos instintos.
Além disso sendo o instinto a parte humana profunda que interage com Deus, talvez
seja verdadeira a afirmação de que uma pessoa ao obedecer a um impulso e se arriscar
no desconhecido de um relacionamento com outra pessoa está querendo compreender
melhor o seu relacionamento com Deus,
possivelmente movida pela esperança ou pela certeza inconsciente de poder descobrir o
significado das manifestações divinas no seu mundo interior.*

Meus sinceros agradecimentos,

*A meus filhos,
Sidney, Cynthia e Ingrid*

*A minha orientadora,
Édis Maфра Lapolli,*

Aos amigos e familiares,

*que me auxiliaram a descobrir o significado das manifestações divinas no meu
mundo interior.*

*"Na medida em que nossas emoções atrapalham
ou aumentam nossa capacidade de pensar e fazer planos,
de seguir treinando para alcançar uma meta distante,
solucionar problemas e coisas assim,
definem os limites de nosso poder de usar nossas capacidades mentais
inatas, e assim, determinam como nos saímos na vida.
E na medida que somos motivados por sentimentos
de entusiasmo e prazer no que fazemos
- ou mesmo por um grau ideal de ansiedade -,
esses sentimentos nos levam à conquista. "*

Goleman (1996:93)

SUMÁRIO

Lista de Figuras	p.x
Lista de Quadros	p.xi
Lista de Tabelas	p.xii
Resumo	p.xiii
Abstrat	p.xiv
 1 INTRODUÇÃO	 p.1
1.1 Origem do Trabalho	p.1
1.2 Objetivos	p.5
1.2.1 Objetivo Geral	p.5
1.2.2 Objetivos Específicos	p.5
1.3 Justificativa e Importância do trabalho	p.6
1.4 Estrutura do Trabalho	p.7
 2 EMPREENDEDORISMO E INTERDISCIPLINARIDADE	 p.9
2.1 Considerações Iniciais	p.9
2.2 Contextualização do Empreendedorismo	p.13
2.2.1 Empreendedor	p.21
2.2.2 Formação do Perfil Empreendedor	p.26
2.3 Contextualização da Interdisciplinaridade	p.33
2.3.1 Interdisciplinaridade e o papel do educador	p.38
2.4 Visão Empreendedora na Universidade	p.41
 3 CULTURA EMPREENDEDORA FEAD-MG/2001	 p.51
3.1 Histórico	p.51
3.2 Trabalho interdisciplinar	p.52
3.2.1 Metodologia	p.53
3.2.2 A integração Horizontal e Vertical das Disciplinas	p.55
3.2.3 Tutoria	p.55
3.3 Temas Geradores	p.56

3.3.1 Curso de Administração: Gestão de Negócios	p.57
3.3.2 Curso de administração :Negócios Internacionais	p.60
3.3.3 Curso de Turismo e Hotelaria	p.62
3.4 Etapas de Desenvolvimento da Pesquisa	p.63
Acadêmica do Trabalho Interdisciplinar	
3.4.1Cronograma de Reuniões Durante o Semestre	p.65
3.4.2Processo de Elaboração de Pesquisa Acadêmica	p.67
pela Equipe	
3.4.3Estrutura do Trabalho Interdisciplinar-	p.68
Pesquisa acadêmica - parte Escrita	
 4 METODOLOGIA DA PESQUISA	p.71
4.1 Introdução	p.71
4.2 Método de Pesquisa	p.73
4.3 Amostra	p.74
4.4 Análise de Dados	p.75
 5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS	p.88
5.1 Conclusões	p.88
5.2 Recomendações para futuros trabalhos	p.93
 6 . FONTES BIBLIOGRÁFICAS	p.94
 ANEXOS	
	p.98

Lista de Figuras

Figura 4.1	Quanto a participação no Trabalho Interdisciplinar	p.76
Figura 4.2	Quanto às habilidades desenvolvidas	p.77
Figura 4.3	Quanto aos pontos fortes do trabalho/2000	p.78
Figura 4.4	Quanto aos pontos fracos do trabalho/2000	p.79
Figura 4.4	Quanto a Tutoria	p.80
Figura 4.6	Quanto aos objetivos da Cultura Empreendedora FEAD	p.82
Figura 4.7	Correlação do Trabalho com as Disciplinas	p.83
Figura 4.8	Como se dá a participação e compreensão no Trabalho	p.83
Figura 4.9	Sentimento do aluno quanto a Pesquisa e Tema escolhido	p.84
Figura 4.10	Quanto ao Tema Gerador do Trabalho	p.85
Figura 4.11	Quanto a participação no Trabalho Interdisciplinar	p.86
Figura 4.12	Quanto ao períodos anteriores	p.86

Lista de Quadros

Quadro 2.1 Cronologia do Empreendedorismo em Graduação 1981/1995	p 17
Quadro 2.2 Cronologia do Empreendedorismo em Graduação 1996/2001	p.18
Quadro 2.3 Novos Paradigmas de Aprendizagem	p.25
Quadro 3.1 Projetos Interdependentes	p.54
Quadro 3.2 Integração Horizontal e Vertical	p.55
Quadro 3.3 Reunião dos Tutores com os Professores do Período	p.65
Quadro 3.4 Reunião dos Representantes de turma/Tutores/Coordenação	p.66
Quadro 3.5 Reunião de Coordenação e Tutoria	p.66
Quadro 3.6 Reunião do Conselho de Classe	p.66

Lista de Tabelas

Tabela 4.1	Quanto a participação no Trabalho Interdisciplinar	p.76
Tabela 4.2	Quanto às habilidades desenvolvidas	p.77
Tabela 4.3	Quanto aos pontos fortes do trabalho/2000	p.78
Tabela 4.4	Quanto aos pontos fracos do trabalho/2000	p.79
Tabela 4.4	Quanto a Tutoria	p.80
Tabela 4.6	Quanto aos objetivos da Cultura Empreendedora FEAD	p.82
Tabela 4.7	Correlação do Trabalho com as Disciplinas	p.83
Tabela 4.8	Como se dá a participação e compreensão no Trabalho	p.83
Tabela 4.9	Sentimento do aluno quanto a Pesquisa e Tema escolhido	p.84
Tabela 4.10	Quanto ao Tema Gerador do Trabalho	p.85
Tabela 4.11	Quanto a participação no Trabalho Interdisciplinar	p.86
Tabela 4.12	Quanto ao períodos anteriores	p.86

RESUMO

Até bem pouco tempo, a maioria dos estudantes dos cursos de graduação direcionavam suas ações profissionais, após saírem dos bancos universitários, baseados em algumas premissas atualmente inaceitáveis, buscando no fechado mercado de trabalho o aprender a fazer e a ser.

A educação para o empreendedorismo muda esta relação acadêmica, direcionando como verdadeiro ambiente “acadêmico” do aluno empreendedor o próprio mercado, onde se articulam forças produtivas, econômicas, sociais e políticas.

Para a formação do empreendedor, nos cursos de graduação, é necessário a adoção de atitudes proativas no aprendizado e na construção do conhecimento organizacional, através de uma visão de futuro por meio de planejamento de cenários, desenvolvendo-se antecipadamente as competências necessárias.

Analisa-se, neste estudo, uma situação de Cultura Empreendedora, em escola de 3º grau, que visa a possibilitar a inserção do aluno neste contexto, através de inferências diversas, que irão acrescentar-lhe na sua formação em empreendedorismo, e, conseqüentemente, possibilitá-lo aprender a aprender , aprender a fazer , aprender a ser e aprender a conviver.

Palavras-chaves: Empreendedorismo, Ensino-aprendizagem, Interdisciplinaridade

ABSTRACT

Until a short while ago, most of the students of the degree courses, after they had left their academic branches, addressed their professional actions in learning how to do and how to act. It all were based on some premises completely unacceptable nowadays. Besides, they had to attempt how to do and how to act looking for into the closed job market.

The education for the entrepreneurship changes this academic relationship. It addresses, as true, the real market as the “academic” atmosphere where , there are productive, economic, social and politics forces, really.

For the entrepreneur's formation, in the degree courses, it is necessary the adoption of udes proactives attitudes in learning and in the construction of the organizational knowledge, through a future vision by the planning of sceneries, growing the necessary competence in advance.

It is analysed, in this study, a situation of Entrepreneur Culture at the of 3rd degree school, that seeks to make possible to put student in this context, through several inferences, that they will increase himself/herself in their formation in the entrepreneuership, and, consequently, to make possible to him/her knowing how to learn, learning how to do, learning how to be and learning how to live together.

1 INTRODUÇÃO

1.1 Origem do trabalho

A nova economia, que começou a surgir no final dos anos 60, ganhou contornos mais claros nas décadas seguintes e hoje parece ser uma realidade consentida, ainda que não consolidada. Atende pelo nome de economia do conhecimento, inaugurando a era pós-industrial. Essa nova economia, para uns, constitui-se em uma intensificação do processo de transformação do sistema capitalista, que caminha para uma dimensão globalizada, e trata-se de um fenômeno de ordem tecnológica, comandado por grandes conglomerados empresariais de alcance mundial.

Compreende-se, hoje, que o aprender a conviver e o aprender a ser ampliam a intervenção pedagógica e as possibilidades de inserção profissional e social dos cidadãos. Estes valores alargam o conceito de empregabilidade, em vigor, que responsabiliza apenas o indivíduo pela sua formação e pelo seu êxito no mercado de trabalho.

A adição destas novas funções da aprendizagem (aprender a conviver e o aprender a ser) alarga as possibilidades de intervenção do indivíduo e da coletividade para que sejam geradas formas colaborativas e cooperativas de trabalho que venham garantir e ampliar a qualidade de vida e de trabalho.

Enquanto o conceito corrente de empregabilidade tem como desdobramento a competição no trabalho (alguém ganha – alguém perde), o saber conviver implica a colaboração com o outro para que sejam enfrentadas e negociadas as adversidades e, neste ambiente colaborativo, possam ser geradas soluções de preservação do emprego e de geração de novas oportunidades de trabalho.

Também o conceito corrente de empregabilidade tem implicado o aviltamento do ambiente e dos direitos do trabalhador. O aprender a ser possibilita que o indivíduo e os coletivos de trabalho resgatem a dignidade e apreço pela qualidade de vida.

Estes mesmos valores são válidos na formação do empreendedor, desmistificando a idéia de que empreender é vencer contra tudo e contra todos. O aprender a conviver (o outro não é uma ameaça e sim uma parte das soluções) possibilita formar uma cultura colaborativa que vai ao encontro do atual modelo de economia baseada em redes (cadeias produtivas, rede, franquia, cooperativas, etc.). A cooperação é elemento fundamental nestes modelos de organização da produção-distribuição.

O saber é fundamental para a adequação do perfil empreendedor, compreendendo aspectos imprescindíveis como ousadia, autoconfiança, assertividade, liderança, criatividade, satisfação pessoal e outros.

O desenvolvimento do perfil empreendedor, com base no aprender a aprender, advém, em grande parte, do abrir espaço para criatividade.

No entanto, a busca de referenciais para apreender as competências, detectar os seus conteúdos, captar sua dinâmica, os mecanismos como se articulam (diante da necessidade de resolver problemas e do modo como são postas em ação em uma situação concreta) representa o grande desafio para a formação do empreendedor, nos cursos de graduação. Colaboram neste sentido a adoção de atitudes proativas no aprendizado e na construção do conhecimento organizacional, através de uma visão de futuro por meio de planejamento de cenários, desenvolvendo-se antecipadamente as competências necessárias.

Para aprender, necessita-se de inter-relações e questionamentos mais profundos que são construídos e formulados ao longo do tempo e tem muito a ver com a Cultura Organizacional de cada empresa. O aprendizado sempre acontece quando as pessoas estão às voltas com questões essenciais ou se vêem diante de grandes desafios .

A FEAD/MG - Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais - com essa visão de aprendizagem, iniciou suas atividades acadêmicas no segundo semestre de 1998, com o curso de Administração - ênfase na gestão dos negócios, e com propostas pedagógicas inovadoras na preparação do futuro profissional empreendedor. Um ano e meio de vida e mais uma habilitação, “Negócios Internacionais”, e um novo Curso: “Turismo e Hotelaria”, se incorporaram à Faculdade com a mesma missão: a formação de empreendedores, que aprendem a realizar um profundo estudo de viabilidade do seu futuro negócio. Tomam conhecimento de que é fundamental que a sua empresa ou projeto seja uma extensão do seu próprio ser, do seu mundo interior.

Conhecem empreendedores que colheram sucessos e fracassos e com eles aprendem atitudes e comportamentos que possam auxiliá-los no seu próprio caminho. Aprendem que é fundamental conhecerem a si mesmos, porque as suas características pessoais irão refletir-se em sua empresa. Aprendem a utilizar ferramentas de diminuição de riscos, através de pesquisas, análises e projeções, consubstanciadas no que denominou Cultura Empreendedora.

O acadêmico é estimulado à pesquisa, que é o ponto de encontro de todos aqueles envolvidos com o empreendedorismo: a comunidade acadêmica, praticantes, empreendedores, sistemas de suporte. Vale ressaltar que as empresas necessitam dos conhecimentos especializados e da formação de alto nível do futuro empreendedor e da liberdade de iniciativa, dinamismo, criatividade e versatilidade indispensáveis para acompanhar e participar das mudanças que ocorrem todos os dias no mundo da ciência e da tecnologia. A experiência mundial tem demonstrado que, com as exceções de sempre, "*o ambiente universitário tem sido muito mais capaz de proporcionar estes elementos do que empresas ou institutos de pesquisa não acadêmicos*" (Schwartzman, 1985:59).

O que alicerçou e deu origem a este trabalho foi a experiência pedagógica e a visão interdisciplinar/empreendedora dos responsáveis, ao dar início ao Projeto Pedagógico da Faculdade de Administração da FEAD.

A filosofia básica que norteia o Projeto parte do reconhecimento da necessidade em informar, formar e orientar os profissionais e futuros profissionais da área acadêmica, a

compreender e atuar em realidades sócio-técnicas complexas que demandam a capacidade para aprender a aprender, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser. Pretende-se, portanto, agregar novos valores ao estágio atual em que a prática e o debate sobre a renovação pedagógica e sobre a empregabilidade se limitam à indicação do saber aprender e o saber fazer como paradigmas máximos.

A preocupação inicial para implantação do projeto ocorre em três fundamentos essenciais: capacitar o corpo docente através de encontros pedagógicos periódicos, conscientizar o corpo discente sobre a importância da ênfase no empreendedorismo, buscando a integração das disciplinas e dos acadêmicos, e a mudança metodológica e tecnológica da sala de aula, procurando promover a assimilação de uma cultura empreendedora.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver uma metodologia para implantação da cultura empreendedora em cursos de graduação.

1.2.2 Objetivos Específicos

. propor estratégias metodológicas no desenvolvimento das habilidades, valores e atitudes necessárias à formação do empreendedor;

- . educar a curiosidade significativa para o indivíduo, estabelecendo ambiente propício ao uso da curiosidade latente;
- . propor formas para aflorar aptidões: iniciativa, autoconfiança e ousadia, persistência, independência, visão estratégica e sistêmica, senso de oportunidade, eficácia, praticidade, assertividade, espírito inovador e criativo, liderança, persuasão e prazer de vender idéias, gostar de pessoas e de contatos, arte de negociar.
- . implantar a cultura empreendedora na Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais.

1.3 Justificativa e importância do trabalho

O empreendedorismo não está ligado somente à criação de empresas. Mas um de seus grandes temas é a liberdade, conquistada também pela capacidade do cidadão de extrair de sua integração produtiva com a sociedade a sua auto realização.

Além do conhecimento, a grande lição para o indivíduo está na sua capacidade de entendimento da realidade e da sua inserção nela, como alguém capaz de agregar valor, ou seja, a grande virtude será saber perceber o meio ambiente e identificar ali necessidades, movimentos, tendências para , a partir daí, buscar e/ou utilizar o conhecimento adequado e eficaz.

O modelo universitário voltado para a conquista de empregos cumpriu a sua missão. Esgotou-se, porém, diante das profundas alterações nas relações de trabalho e produção.

A tendência emergente exige novos métodos de ensino, diferentes papéis para o professor, formas alternativas de interação com os alunos.

Nesse contexto, o estoque de conhecimentos que o empreendedor necessita é altamente mutante e contingencial, pois que o saber confunde-se com a capacidade de percepção do comportamento do mercado concorrencial, cujas permanentes mutações geram o alvo que o empreendedor incansavelmente persegue: a oportunidade. Como entender e abordar esta inversão no campus acadêmico? Como vencer o paradoxo da transmissão pela universidade de um conhecimento que ela ainda não domina? Estima-se que, para tráfegar de sua atual fase pré-paradigmática, e estabelecer os seus próprios padrões, o empreendedorismo, apesar de ser uma das áreas de maior efervescência acadêmica, deve ainda percorrer um caminho de várias décadas.

Surgem indagações do tipo: o que ensinar? É possível ensinar alguém a tornar-se empreendedor? Como fazê-lo? O empreendedor nasce pronto, é resultado de genes favoráveis? São indagações similares àsquelas feitas em relação ao gerente, há 50 anos. Alguns pesquisadores acham que é possível aprender-se a ser empreendedor. Outros acham que é possível ensinar. Pretende-se, neste estudo, buscar respostas a essas questões, no âmbito acadêmico.

1.4 Estrutura do trabalho

Para melhor visualização deste trabalho, estruturou-se cinco capítulos, a seguir descritos.

O capítulo 1 trata da Introdução ao trabalho proposto, onde é apresentado a origem do trabalho, os objetivos a serem alcançados, sua importância e justificativa; e a estrutura do mesmo.

No capítulo 2 apresenta-se a Fundamentação Teórica sobre Empreendedorismo e Interdisciplinaridade, que versa sobre o que já foi estudado sobre o assunto, conceitos e histórico, as dificuldades já enfrentadas e possíveis soluções já detectadas no Brasil e no mundo.

O terceiro capítulo é dedicado ao desenvolvimento do Projeto: Cultura Empreendedora FEAD-MG. Trata-se de um trabalho interdisciplinar – Cultura Empreendedora FEAD – MG.

No quarto capítulo é apresentado e analisado os resultados alcançados na aplicação do Projeto na FEAD-MG.

Trata o capítulo 5 das conclusões, sugestões e recomendações para futuros trabalhos. A conclusão que se chegou ao desenvolver o Trabalho Interdisciplinar – Cultura Empreendedora FEAD-MG, nos cursos de graduação, como estratégia, na formação de empreendedores. Sugestões e recomendações para auxiliar aqueles que queiram dar continuidade ou usar este como base para novas estratégias.

Finalmente, a bibliografia utilizada e/ou referenciada neste trabalho é listada.

2 EMPREENDEDORISMO E INTERDISCIPLINARIDADE

2.1 Considerações iniciais

“Empreendedorismo e Interdisciplinaridade”, os dois pontos que norteiam hoje a preparação do futuro profissional, universitário este, que se embrenhará nos caminhos dos negócios, solitário, mas capaz de encontrar o seu norte, pois acredita-se que estará munido das armas necessárias a esta conquista e aos desafios.

A grande jornada inicia-se na capacitação dos educadores, no aprender a desaprender, na mudança do paradigma educacional. Só consegue absorver novas idéias e pô-las em prática quem está receptivo. Para que mudanças aconteçam, precisa-se estar desarmados e em busca de novas soluções. Para a condução desse novo profissional, faz-se necessário a busca de novas estratégias metodológicas e a reestruturação curricular, tendo como base a interdisciplinaridade, a visão holística do conhecimento, e a abertura daqueles que vão fazer acontecer.

Fundamenta-se, aqui, na história contada por Sinval Miranda Signoretti (1998:19-20):

“Um professor de filosofia cheio de dúvidas sobre a vida, ao saber da fama de sabedoria de um mestre Zen, fez uma longa e difícil jornada para encontrá-lo. Ao deparar-se com o mestre, de imediato, fez-lhe inúmeras perguntas. Antes de respondê-las, o mestre preferiu servir ao visitante uma xícara de chá, dizendo-lhe: Você veio de tão longe e parece tão cansado. Antes de responder-lhe, aceite uma xícara de chá. O

professor não queria, mas o mestre continuou: Não é preciso tanta pressa. Talvez, ao solver o seu chá, suas questões sejam respondidas.

Ao servir o chá, o mestre, de propósito, deixou que a xícara do professor, transbordasse e, aos poucos, fosse enchendo o pires. Antes que o chá caísse sobre a branca toalha de linho, o professor bradou: Pare mestre, não vê que o chá vai cair sobre a mesa!

O mestre respondeu-lhe: Da mesma maneira que essa xícara de chá, sua cabeça está cheia de seus próprios pensamentos e não cabe mais nada.

De que adianta eu falar-lhe? Primeiro é necessário que você esvazie um pouco sua mente.”

Nesse sentido, ressalta-se que somente com o espírito desarmado e com a mente receptiva, e ao esvaziar-se inteiramente, "o chá poderá ser colocado." Estar aberto e ter percepção sobre o que está acontecendo no mundo e no mercado de trabalho é muito importante para possibilitar a participação ativa na condução dos conhecimentos e práticas educativas.

Os processos de mudança começam obrigatoriamente dentro do indivíduo e daí se expandem para o mundo. As mudanças processam-se de dentro para fora das pessoas ,e para que aconteçam é imprescindível a ação. Necessita-se da visão, é preciso primeiro aprender a sonhar e partir para a ação, seja no campo intra ou interpessoal, social ou empresarial. Na realidade o que detona todo o processo é perceber a mudança e estar aberto a novas idéias, preparados e motivados para agir, sabendo exatamente onde se quer chegar.

Até recentemente, a maioria dos estudantes dos cursos de graduação direcionavam suas ações profissionais, após saírem dos bancos universitários, baseados em algumas premissas atualmente inaceitáveis. Em primeiro lugar, eles acreditavam que, o objetivo da profissão seria unicamente tornar produtivo o trabalho manual uma vez que a principal meta das organizações era alcançar metas de produtividade. Achavam também que o processo inovador, que surge com o exercício constante da criatividade, não era obrigação do profissional.

Para completar esse quadro paradigmático, muitas escolas de graduação têm pautado seus cursos de graduação no sentido da formação teórica, acreditando na capacidade real para comandar, mandar, gerenciar ou dirigir, sob a égide de um ensino totalmente orientado. Essa realidade, como veremos adiante, vem mudando.

Até a metade dos anos 80, na maioria dos países ocidentais de economia capitalista não desenvolvida, existiam basicamente dois tipos de empresas: as criadoras e as seguidoras. As primeiras, prospectavam o mercado, criavam produtos atraentes e geravam uma demanda própria, com clientes muitas vezes compulsórios. As empresas seguidoras, ao contrário, copiavam os produtos já conhecidos pelo mercado e, por falta de investimentos em pessoas e em tecnologia, não ofereciam nenhum perigo como concorrente. Seu futuro, no entanto, era incerto, a ponto de 70% delas fecharem as portas antes de completarem dez anos de vida (Dolabela,1999).

A mudança do foco estratégico e até mesmo de sua missão era uma condição necessária à sobrevivência imediata. Porém, a maioria dessas organizações dependia do perfil de

seu corpo funcional para provocar as revoluções exigidas por um mercado no qual os mais rápidos passaram a devorar os mais lentos.

A importância da necessidade das Escolas de Graduação centrarem seus cursos no estudo do empreendedorismo, reside no perfil pouco alentador dos nossos pequenos empresários. Eles, em geral, gostam de buscar oportunidades e informações, são persistentes e fazem uma rede de contatos – *networking* – de dar inveja a americanos ou canadenses. No entanto, cometem erros imperdoáveis: relaxam a qualidade do serviço ou do produto, são pouco comprometidos e desprezam o estabelecimento de metas e a prática do planejamento estratégico.

Desde 1989, a perda de postos de trabalho vem tornando-se uma rotina. Por motivos econômicos ou pela evolução tecnológica, o desemprego não poupou os ditos diplomados. O diploma, que antes garantia um bom lugar ao Sol, virou exigência mínima em uma economia globalizada que requer profissionais atualizados, com fluência em idiomas e capacidade de inovação. Para criar rotas alternativas, as universidades brasileiras começam a adotar uma nova cultura: o empreendedorismo (Filion-1991).

O profissional deve ser ousado, persistente, ter coragem para assumir riscos e aproveitar as oportunidades, seja ele empregador ou empregado. Por isso, o aluno precisa adotar o empreendedorismo como comportamento, independentemente da carreira que seguirá.

2.2 Contextualização do empreendedorismo

Empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividade, seu universo de atuação.

Usado no século XXII, *entrepreneur*, palavra francesa, designava aquele que incentivava brigas. No final do século XXVIII, passou a indicar a pessoa que criava e conduzia projetos e empreendimentos. Cantillon, nessa época, lhe deu o significado atual, pessoas que compravam matérias primas (geralmente produto agrícola) e as vendiam a terceiros, depois de processá-las, identificando portanto uma oportunidade de negócios e assumindo riscos. Say (1803) foi mais além e considerou o desenvolvimento econômico como resultado da criação de novos empreendimentos (Filion, 1999).

Filion(1999) considera Jean-Baptiste Say o pai do empreendedorismo, mas foi Shumpeter(1984) quem deu projeção ao tema, associando definitivamente o empreendedor ao conceito de inovação e apontando-o como elemento que dispara e explica o desenvolvimento econômico.

Dolabela (1999) aborda o empreendedorismo no campo de estudo acadêmico como muito novo , pode-se dizer que tem cerca de duas décadas. Em 1947, a Harvard Business School criou um curso sobre gerenciamento de pequenas empresas. Em 1953, Peter Drucker montou um curso de empreendedorismo e inovação na New York University. Mas foram apenas atividades pioneiras. Muito tempo ainda passaria até que cursos de empreendedorismo fossem oferecidos pelas escolas de administração de

empresas. Em 1948, na Suíça, a St.Gallen University promoveu a pioneira conferência sobre a pequena empresa e seus problemas, ainda hoje uma das mais reputadas no mundo. O ICBS- International Council for Small Business, a maior associação voltada para a pesquisa de empreendedorismo, surgiu em 1956, durante uma conferência promovida pela University of Colorado sobre desenvolvimento de pequenos negócios.

O primeiro congresso internacional foi realizado em 1973 em Toronto, Canadá. O Babson College, de Boston, instituiu em 1978, a Academy of Distinguished Entrepreneurs para premiar empreendedores de “classe mundial”, que se tornou o protótipo de outros prêmios, como o Entrepreneur of the Year Awards da Ernst & Young, hoje com uma versão brasileira (Dolabela, 1999).

As publicações científicas da área de empreendedorismo também são recentes: o Journal of Small Business Management, começou em 1963.

Estabelecendo importante tradição na área de pesquisa em empreendedorismo, o Babson College criou em 1981, através dos pesquisadores Karl Vesper e Jack Hornaday, um dos mais importantes congressos acadêmicos em empreendedorismo. Foi convencionado que só participariam desse evento aqueles que apresentassem um trabalho científico. No relato de seus primeiros participantes, observa-se, o temor de não existir artigos suficientes para justificar o congresso do ano seguinte. Mas isto não aconteceu, e Babson se consolidou como centro de excelência na área. Outra contribuição de Babson foi a criação do programa Price-Babson Fellows, apoiado pela

Price Foundation, através do qual foram levados para o campus de Babson empreendedores experientes que tinham interesse em lecionar na área.

Em Baylor, 1980, na realização do primeiro congresso sobre o “estado da arte”, foi solicitado a alguns pesquisadores que resumissem o que era conhecido e o que não se sabia em determinados tópicos. Surgiu em decorrência a Encyclopedia of Entrepreneurship, editada por Karl Vesper e outros, que hoje tem quatro volumes.

O empreendedorismo está atravessando crescimento inesperado em todas as suas dimensões. Timmons fala em revolução silenciosa, que “será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o século 20”.

Nos Estados Unidos o número de universitários que oferecem cursos na área passou de dez, em 1967, para 1.064 em, 1998. Existem cerca de 27 revistas científicas, sendo que, destas, dez estão fora dos Estados Unidos. No mundo todo, o número de empresas que surgem a cada ano é crescente e impressionante, enquanto as grandes empresas declinam. Os números apresentados pelas MPME(micro, pequenas e médias empresas) em todo o planeta refletem a sua importância: alta participação no PIB, grande geração de empregos, inovação tecnológica. Na Rússia e países do antigo bloco socialista, há uma verdadeira febre de empreendedorismo em que a experiência do Ocidente é intensamente procurada.

O empreendedorismo vai além de uma solução para o problema do desemprego, mesmo nos Estados Unidos, que atravessam uma fase de abundância de oferta de empregos, os jovens buscam realizar seus sonhos através do negócio próprio, apesar de todos os

riscos que este apresenta. Eles estão percebendo que o desenvolvimento das habilidades empreendedoras os coloca em melhores condições para enfrentar um mundo em constante mudança e oferece vantagens também àqueles que preferem disputar a corrida do emprego.

Hoje, a visão de Shumpeter (1984) tornou-se predominante: o empreendedorismo como motor da economia, o agente de inovação e mudanças, capaz de desencadear o crescimento econômico. Isto é muito importante, porque significa a crença de que as comunidades, através da atividade empreendedora, podem ter a iniciativa de liderar e coordenar o esforço no sentido do seu próprio crescimento econômico. Acredita-se ser possível alterar a curva da estagnação econômica e social através de indução de atividades inovadoras, capazes de agregar valores econômicos e sociais.

Em exposição acerca da visão de empreendedorismo nos cursos de graduação no Brasil, pode-se fazer uma abordagem cronológica, situando todo o contexto deste ensino, conforme exposto nos quadros 2.1 e 2.2:

Quadro 2.1 Cronologia do Empreendedorismo em Cursos de Graduação 1981/1995

ANO	INSTITUIÇÃO	CURSOS
1981	<i>Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas -São Paulo</i>	<i>Curso de Especialização em Administração para Graduados</i>
1984	<i>Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas -São Paulo</i>	<i>O curso foi estendido para a graduação, sob o nome de "Criação de Novos Negócios - Formação de empreendedores"</i>
1984	<i>Universidade de São Paulo - USP</i>	<i>Criação de Empresas no curso de graduação em administração na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade</i>
1985	<i>Universidade de São Paul -, FEA/USP</i>	<i>Criação de Empresas e Empreendimentos de Base Tecnológica, no Programa de Pós Graduação em Administra- ção.</i>
1989	<i>CIAGE - Centro Integrado de Gestão Empreendedora</i>	<i>Formação de empreendedores</i>
1992	<i>Universidade Federal de Santa Catarina</i>	<i>ENE - Escola de Novos Empreendedores</i>
1992	<i>Departamento de Informática da Universidade Federal de Pernambuco e Fundação de Apoio à Ciência do Estado de Pernambuco (FACEPE)</i>	<i>Criação do CESAR - Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife</i>
1993	<i>Programa Softex do CNPq-UFMG</i>	<i>Metodologia de ensino de empreendedorismo, oferecida no curso de graduação em Ciência da Computação da UFMG</i>
1995	<i>Departamento de Informática da Universidade Federal de Pernambuco e Fundação de Apoio à Ciência do Estado de Pernambuco (FACEPE)</i>	<i>CESAR cria uma pré-incubadora voltada para projetos de exportação de software, que mais tarde transformou-se no Recife-Beat, inserido no Programa Softex</i>
1995	<i>Escola Federal de Engenharia de Itajubá, em Minas Gerais - EFEI</i>	<i>Criação do GEFEI- Centro Empresarial de Formação Empreendedora de Itajubá</i>
1995	<i>Universidade de Brasília ,UNB</i>	<i>Criação da Escola de Empreendedores com o apoio do SEBRAE-DF</i>

Quadro 2.2 Cronograma do Empreendedorismo em curso de graduação 1996/2001

1996	CESAR - Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife	Disciplina de ensino de empreendedorismo no curso de graduação em Ciência da Computação
1996	O Programa Softex, criado pelo CNPq - Sociedade Softex	Implantação de dois projetos: o Gênesis, na área de incubação universitária, e o Softstart, na área de ensino de empreendedorismo.
1997	PUC-RIO	Criação do Instituto Gênesis para Inovação e Ação Empreendedora, para desenvolver atividades nas áreas de ensino de formação de empreendedores, de incubação de empresas de base tecnológica e também de pesquisas e assessoria técnica na área de empreendedorismo
1997	IEL-MG, FUMSOFT, Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia e Fundação João Pinheiro e Sebrae/Minas	Lançamento do Programa REUNE, Rede de Ensino Universitário de Empreendedorismo
1998	CNI-IEL e Sebrae Nacional	Lançamento do Programa REUNE-Brasil, expandindo a filosofia da rede universitária de ensino de empreendedorismo para todo o país
1998	Capítulo Brasileiro do ICSB, International Council for Small Business	Programas nacionais de empreendedorismo
1999	Várias Instituições Brasileiras	Atingimento de um público de cerca de 8.000 alunos no ensino de empreendedorismo
2000	FEAD-MG, Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais	Administração ênfase em Gestão dos Negócios e habilitação em Negócios Internacionais Turismo e Hotelaria
2001	UEA, Universidade Estadual do Amazonas	Escola Superior de Artes e Turismo Escola Superior de Ciências Sociais Escola Superior de Ciências da Saúde Escola Normal Superior

Fonte Adaptada de Dolabela(1999)

Dolabela (1999) encerra sua exposição cronológica, comentando que o movimento do ensino universitário de empreendedorismo, ainda que rústico, dá fortes razões para o otimismo e a crença de que a visão e esforços do governo e da iniciativa privada nesta área podem caminhar juntos.

Questiona, pois, o autor sobre qual o valor agregado pelo ensino de empreendedorismo e qual a diferença entre esta grande massa de alunos e aqueles empreendedores que não passaram por um processo de aprendizado; e analisa este contexto expondo que os alunos aprendem a realizar um profundo estudo de viabilidade do seu futuro negócio, conhecem empreendedores que colheram sucessos e fracassos e com eles aprendem atitudes e comportamentos que possam auxiliá-los no seu próprio caminho, bem como aprendem a utilizar ferramentas de diminuição de riscos, através de pesquisas, análises, projeções, consubstanciadas no que se chama Plano de Negócios.

Para ele, esta é a grande diferença:

" estamos preparando empreendedores com Planos de Negócios, uma linguagem que dá clareza a projetos e sonhos e lhes confere números que desvendam a sua viabilidade, fundamentando não só a decisão do próprio empreendedor de prosseguir ou parar, como viabilizando a participação de sócios e investidores.(...) e na construção da metodologia de ensino de empreendedorismo, a meta era criar algo brasileiro sem desprezar as conquistas já alcançadas em outros centros (...)" (Dolabela, 1999).

Uma escola de Administração – ou outra escola de qualquer curso – não tem a capacidade para ensinar ninguém a ser um empreendedor, mas pode, mediante o estudo e a averiguação, em laboratório, de diversas situações e realidades, criar condições e repassar técnicas àquelas pessoas que já possuem o "espírito empreendedor", para que implementem seus negócios com maiores possibilidades de sucesso (Nicolescu, 1997).

Erich Fromm (apud Nicolescu, 1997) expõe que *"A principal tarefa do ser humano é dar à luz a si próprio. Tornar-se tudo aquilo de que é potencialmente capaz"*. Se esse pensamento é verdadeiro, ele vale não apenas para o ser humano em si mesmo considerado, como também para as organizações e as instituições, uma vez que elas são simples símbolos dos seres humanos que as constituem.

Dentre outras atribuições, uma das mais importantes, em uma instituição de ensino superior, é o desafio constante em superar sua capacidade para formar o ser social, aquele capaz de entender seu papel e, com desenvoltura, aplicar os conhecimentos das habilitações técnicas e científicas. Entretanto, de nada vale seu aprendizado ou sua capacidade intelectual desenvolvida e aprimorada em um curso superior, se não for capaz de contribuir para a melhoria da qualidade de vida do homem.

Nesse sentido, a universidade se volta ao ensino interdisciplinar, efetivado em projetos de extensão e de iniciação científica que explorem as interfaces existentes entre os diversos cursos e em organizações curriculares que, assim que o permitam a definição dos parâmetros curriculares, aumentem o grau de otimização das ofertas e de liberdade dos discentes, permitindo-lhes, inclusive, frequentar disciplinas eletivas em outros cursos.

O aluno deve estar no centro do processo de ensino e como tal é o agente de sua própria aprendizagem devendo ser visto como cliente e como pessoa. No primeiro caso trata-se de oferecer-lhe formação técnica de qualidade, valorizada pelo mercado de trabalho e, no segundo, deve-se estar atento para não descuidar da formação do cidadão capaz de, formado, dar um retorno positivo à sociedade cada vez mais necessitada de vencer os desafios originados das acentuadas desigualdades sociais.

Historicamente, do início da teoria econômica, com Adam Smith, até muito recentemente, os economistas explicavam o desenvolvimento das nações como resultado de três variáveis: mão-de-obra barata, matéria-prima abundante e capital disponível para investimentos. Hoje, sabe-se que existem duas outras variáveis, provavelmente mais importantes que as demais: a tecnologia e o "*empreendedorismo*". Sem medo de empreender, produzir e ser feliz. Assim são os empreendedores (Dolabela,1999).

2.2.1 Empreendedor

Sob o prisma do paradigma do empreendedor, cria-se um espaço na empresa que permite a liberdade de criação e em que a busca de desafios e a inovação constante transformam empregados em empreendedores. Se há quem afirme que o emprego acabou não é em virtude da atual prevalência em certos grupos, da visão empreendedora. Mas sem dúvida o empreendedorismo contesta radicalmente um comportamento tradicional do trabalhador brasileiro de alto nível, comportamento este chamado de "síndrome do empregado"(Dolabela,1999). E o que vem a ser a síndrome

do empregado? O seu primeiro e mais grave sintoma é que as pessoas por ela acometidas não são capazes de gerar o próprio trabalho, e dependem de alguém que o ofereça a elas. Muitas vezes têm profundos conhecimentos de uma tecnologia, mas sem a clara percepção de sua aplicação, sem o “know why”, sem a capacidade de interpretar o mercado e identificar oportunidades que permitam a sua inserção profissional. O possuidor da síndrome do empregado geralmente diz: "pode pedir o que quiser porque sei fazer, eu domino a tecnologia." Ele talvez ainda não tenha se apercebido de que mais importante do que saber fazer é criar o que fazer, é conhecer a cadeia econômica, o ciclo produtivo, entender do negócio, saber transformar necessidades em técnicas, transformar conhecimento em riqueza.

Pela primeira vez na história o que se aprende na escola é superado rapidamente pelo que se aprende fora dela. O saber tecnológico é renovado a cada momento. Não adianta mais o acúmulo de um "estoque" de conhecimentos. É preciso que se saiba aprender. Sozinhos e sempre. Por isto a necessidade de um processo de aprendizado e não de ensino induzindo ao contínuo aprender a aprender, que leva o aluno a proceder como faz o empreendedor na vida real: fazendo, errando, aprendendo.

Tudo isto tendo sempre em vista que o principal objetivo é formar empreendedores, e não empresas. A prioridade não está mais na criação de ferramentas, mas no desenvolvimento do ser humano capaz de lhes dar vida. Muitos dizem que a oportunidade, elemento essencial na vida do empreendedor, é como um pincel na mão de um artista: alguns utilizam-no para criar uma obra prima, outros produzem mediocridades (Dolabela, 1999).

"O estudo do comportamento do empreendedor é fonte de novas formas para a especificações compreensão do ser humano em seu processo de criação de riquezas e de realização pessoal. Sob este prisma, o empreendedorismo é visto também como um campo intensamente relacionado com o processo de entendimento e construção da liberdade humana." (Dolabela,1999:57)

Neste sentido, o empreendedor precisa ter uma clara visão de seu sucesso e tomar uma direção para chegar lá. Ele tem que saber que "comboio" pegará. É o desafio de transformar idéias em produção. É vencer o desafio de passar de investigador a empreendedor. Para atingir esse objetivo, o empreendedor deverá seguir um modelo estratégico para o sucesso , descobrir algo que diferencie o seu negócio dos outros, procurando, dentre outras coisas: formular uma visão baseada na realidade; definir os valores centrais e a filosofia de sua empresa; criar uma declaração da missão da empresa que seja precisa, concisa e inspiradora; avaliar um conceito unificado para criar valor para seus clientes Albreht (apud Dolabela, 1999).

É preciso apostar, cada vez mais, nos empreendedores. Ainda que a capacidade de empreender seja um conceito difícil de definir, os economistas reconhecem sua importância, desde a análise do desenvolvimento econômico, feita por Joseph Shumpeter, na transição do século XXI. Indivíduos com visão, dispostos a arriscar seu próprio dinheiro e o de outros investidores em novos produtos, são o motor que combina capital humano e físico, estimulando o crescimento econômico e o progresso.

Um ambiente que favorece empreendimentos de sucesso tem como característica uma "destruição criativa" permanente, nos termos do próprio Schumpeter. Novas empresas prosperam e ajudam a economia, destruindo os mercados de concorrentes estabelecidos. Países que protegem os mercados e ganhos de empresas já existentes impedem a destruição criativa, tão essencial ao progresso. O mercado recompensa o mérito, a capacidade, a coragem de correr riscos, a sorte e o sucesso dos empreendedores por meio de remunerações, lucros, ganhos de capital e dividendos. Os prêmios diferem porque o desempenho difere. Ganhos desiguais são a prova de que o mercado está cumprindo a sua missão (Ireland & Van, 1987).

Embora algumas culturas encorajem a capacidade empresarial mais do que outras, todas as culturas têm reservas de talento que vêm à tona quando o ambiente é propício para negócio. É preciso resgatar a figura do empreendedor que assume riscos, como nos alerta David McClelland (1961).

Ser empreendedor significa ter capacidade de iniciativa, imaginação fértil para conceber as idéias, flexibilidade para adaptá-las, criatividade para transformá-las em uma oportunidade de negócio, motivação para pensar conceitualmente, e a capacidade para ver, perceber a mudança como uma oportunidade. Não é só com espírito empreendedor, intuição e muita vontade de trabalhar que se faz o sucesso de uma empresa. Além de ter coragem para se arriscar, muitas vezes em um setor produtivo ainda não explorado, o empreendedor precisa levar muito a sério a gestão de seu negócio. O mercado, mais dia, menos dia, acaba devorando os amadores (Ireland & Van, 1987).

É preciso estimular os espíritos independentes, empreendedores e pioneiros, acalentar todos aqueles que manifestem interesse em criar seu próprio negócio, ser receptivo à energia e ao talento em ascensão. O espírito empreendedor e a iniciativa individual precisam, cada vez mais, ser encorajados, incentivados e apoiados, estabelecendo novos paradigmas de aprendizagem, conforme mostra o quadro 2.3:

Quadro 2.3 Novos Paradigmas de Aprendizagem

ANTES	AGORA
Formação Acadêmica	Nenhuma formação acadêmica específica
Envolvimento puramente técnico	Sede de novidades tecnológicas
Pouco entrosamento com as demais áreas da empresa	Faro para negócios
Visão voltada para soluções rotineiras dos problemas	Visão global dos negócios da empresa
Espírito pesquisador	Espírito empreendedor

Sem pessoas capazes de criar e de aproveitar oportunidades, melhorar processos e inventar negócios, de pouco adiantaria ter o mercado mais livre do mundo. É aí que entra o espírito empreendedor, vontade e aptidão para realizar algo, deixar a marca, fazer diferença.

2.2.2 Formação do perfil empreendedor

É preciso fugir à tentação de convocar o Estado para capitanear este processo de mudança. *"De todas as coisas organizadas, é o Estado, em qualquer parte ou época, a*

mais mal organizada de todas", é o que nos ensina Fernando Pessoa(apud Dolabela,1999). Este célebre poeta lusitano nos alerta que: "Quanto mais o Estado intervém na vida espontânea da sociedade, mais risco há, se não positivamente mais certeza, de a estar prejudicando.... de estar entrando em conflito com as leis naturais, com leis fundamentais da vida...."

Dolabela (1999) ressalta a necessidade de se resgatar a cidadania empresarial, através do apoio aos indivíduos com espírito empreendedor, para que possam utilizar a sua capacidade de colocar em prática a sua criatividade e iniciativa. Capacidade de ligar o produto do conhecimento com a atividade empreendedora e a capacidade de renovar, constantemente, a organização e seu produto/serviço, mesmo que isto exija torná-los obsoletos.

"Os homens trilham quase sempre estradas já percorridas", Nicolau Maquiavel (apud Dolabella s/d). Escreveu o genial florentino estas palavras, para dizer que as pessoas buscam sempre o caminho que lhes é familiar, por acomodação ou medo. Os empreendedores agem de forma totalmente diferente: criam seu próprio caminho. É uma alegria renovada a cada passo bem-sucedido, não fazem nada sem alegria. "Se o indivíduo quer colher a curto prazo, planta cereais. Se quiser colher a longo prazo, planta árvores frutíferas. Se os empreendedores querem colher para sempre, devem investir no ser humano" (Dolabela,s/d).

O empreendedor é um filho da revolução do saber, que a cada dia aumenta o seu quociente de inteligência, através das seguintes estratégias: investe em ativos de capital

intelectual (patentes, base de dados, "know-how", marcas, etc.) partilhados pelo coletivo, por exemplo, através de "intranets" e "extranets"; organização descentralizada com maior capacidade de decisão, a nível local e na frente dos clientes; cultura interna fomentadora do espírito empreendedor; cooperação total entre os envolvidos no processo - os sócios, acionistas, empregados, clientes, fornecedores, distribuidores – funcionando como uma verdadeira comunidade de interesses, como um autêntico "cluster"; participação alargada de todos os membros da organização nos processos de formulação estratégica da empresa; cultivo de fatores dinâmicos internos, como a liderança, a estratégia e um ambiente favorável à mudança; sistemas de recompensas baseados na performance, com participação acionária e nos lucros." *o capital intelectual constitui a matéria intelectual, conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência ,que pode ser utilizada para gerir riqueza"* (Stewart, 1997).

“Sim, é possível formar empreendedores. Investir nisso é bom para o país, bom para as empresas e bom para você”.(Cohen, 2000). Sem pessoas capazes de criar e aproveitar oportunidades, melhorar processos e inventar negócios, de pouco adiantaria ter o mercado mais livre do mundo. O espírito empreendedor: vontade e aptidão para realizar algo, pode promover de forma democrática a mobilidade social. Na busca de oportunidades, pouco importa a cor, a religião, a raça ou outras diferenças e sim a realização dos seus sonhos. Esse espírito é um dos fatores essenciais para fomentar a riqueza do país e melhorar as condições de vida de seus cidadãos.

Espírito empreendedor não é simplesmente a coragem de abrir um negócio. Ele está intimamente ligado à inovação, ao crescimento, à exploração de uma brecha que ninguém viu. É isso que amplia as possibilidades de uma economia.

O espírito empreendedor é algo bem diferente do espírito de aventura. Num passado recente acreditava-se que o espírito empreendedor era uma função da personalidade, dependia mais que tudo do perfil psicológico. Schumpeter (1985) dizia que as características do empreendedor, essa capacidade de desafiar o que está estabelecido, estão presentes apenas numa pequena parcela da população. A professora de empreendedorismo da Fundação Getúlio Vargas, Ofélia Torres, acredita que hoje há muito mais gente propensa a ter negócio próprio, as empresas estão menos estáveis, o estresse nos cargos executivos aumentaram, o que mina a atratividade da carreira como empregado, e no caso brasileiro há muita atração pela criatividade (Dolabela, 1999).

Observa-se que a disposição para empreender pode ser substancialmente alterada pelo meio ambiente. Essa disposição, embora essencial, não é suficiente para a formação do espírito empreendedor, tal como é encarado hoje: uma forma de ver o mundo, aliada a um conjunto de técnicas e conhecimentos, que permite enxergar oportunidades e atuar de forma a obter resultados. Embora empreendedores nasçam com uma certa inteligência, vontade de criar e energia, sua formação depende da acumulação de habilidades relevantes, experiência, contatos.

O empreendedor é alguém que define por si mesmo o que vai fazer e em que contexto será feito. Ao definir o que vai fazer, ele leva em conta seus sonhos desejos,

preferências o estilo de vida que quer ter. Desta forma, consegue dedicar-se intensamente, já que seu trabalho se confunde com o prazer.

Segundo Bernhoeft (1996:128-129):

" Todo empreendedor é uma pessoa que mobiliza forças e pessoas. Continuar fazendo isso mesmo na sua ausência ou no processo de afastamento não é fácil. Seu envolvimento com a própria atividade muitas vezes dificulta sua continuidade. A partir de um certo momento ele será muito mais um ideólogo do que um mero executor, desprendimento que não significa simplesmente abrir mão do poder. Significa entender que uma nova forma de exercício de poder deve ser encontrada. Este situa-se muito mais no campo das idéias do que na ação. A ação foi geradora do empreendimento. Sua continuidade torna-se um desafio que requer características e habilidades diferentes."

Infer-se que certas características que temos tranquilizam-nos a respeito do futuro e do futuro de nossos negócios e relações; outras deixam-nos inseguros e temerosos de que vamos tornar a incidir nos mesmos erros do passado, fazendo as mesmas coisas e obtendo os mesmos resultados ruins. Estamos em constante estado de aperfeiçoamento, em processo de amadurecimento e mudança. O perfil de um empreendedor de sucesso poderá servir de parâmetro no desenvolvimento e aperfeiçoamento das nossas características, mas não como padrão único a ser seguido. Somos fruto da relação

constante entre os talentos e características herdadas e do meio que freqüentamos, por isso a necessidade do conhecimento do “eu”, para transpormos a nossa própria barreira.

Ao conhecer as características do empreendedor bem sucedido, podemos fazer comparações e refletirmos sobre aquelas encontradas em nós, e aquelas que precisamos desenvolver. Algumas com mais facilidade, outras com muito mais demora; alguns aspectos passíveis de serem trabalhados sem ajuda, outros necessitando da ajuda de profissional qualificado. Mas, quando queremos realmente o sucesso, buscamos e poderemos alcançá-lo.

Pinchot (1985) cita alguns mitos que, em geral, as pessoas têm sobre o empreendedor:

“O empreendedor é motivado pelo desejo de riqueza; empreendedores assumem riscos altos demais; o empreendedor age impulsivamente porque não é capaz de análise; os empreendedores são amorais; os empreendedores são construtores de impérios, sedentos de poder”

Sabemos que estes mitos não são verdadeiros; podemos substituir estas fantasias por dados muito mais reais, como cita Pereira (1995: 46-47):

“O empreendedor bem-sucedido: é motivado pelo desejo de realizar; corre riscos viáveis, possíveis; tem capacidade de análise; é igual às outras pessoas quanto à moralidade, que é questão de caráter; precisa de liberdade para agir e para definir suas metas e os caminhos para atingi-las; sabe aonde quer chegar; confia em si mesmo; não depende dos outros para agir; sabe, porém, atuar conjuntamente; é tenaz, firme e resistente ao enfrentar dificuldades; é otimista, sem perder o contato com a realidade; é flexível

sempre que preciso; administra suas necessidades e frustrações, sem por elas se deixar dominar; é corajoso, porém não é temerário; sabe postergar, deixando para depois a satisfação de suas necessidades; mantém a automotivação, mesmo em situações difíceis; aceita e aprende com seus erros e com os erros dos outros; é capaz de recomeçar de novo, se necessário; mantém a auto-estima, mesmo em situações de fracasso; tem facilidade e habilidade para as relações interpessoais; é capaz de executar liderança, de motivar e de orientar outras pessoas com relação ao trabalho; é criativo, na solução de problemas, de todos os tipos; é capaz de delegar; é capaz de dirigir sua agressividade para a conquista de metas, a solução de problemas e o enfrentamento de dificuldades; usa a própria intuição e a de outras pessoas para escolher os melhores caminhos, corrigir a atuação dele, descobrir lacunas a serem preenchidas no Mercado, para avaliar a tendência dos negócios e a variação deste; também a emprega para escolher pessoas, sejam elas sócios, fornecedores ou funcionários; procura sempre qualidade; acredita no trabalho como participação e contribuição social; tem prazer em realizar o trabalho e em observar seu próprio crescimento empresarial; é capaz de administrar bem o tempo; não busca, exclusivamente, posição ou reconhecimento social; é independente, seguro e confiante, na execução de sua atividade profissional; é capaz de desenvolver os recursos de que necessita e de conseguir as informações que precisa; tem desejo de poder, como todos temos, consciente ou inconscientemente.”

Bernhoeft(1996:128-129) ressalta alguns valores, que deverão ser observados pelos empreendedores, referendados, através das 12 máximas de Bud Hadfield, empresário norte-americano que fundou e quebrou oito negócios antes de obter sucesso e transformar-se em milionário com o negócio de gráficas rápidas, conhecido através da rede mundial de franquias Kwik Kopy. Eis as máximas de Bud:

- 1.Confie na sua intuição;
2. Lembre-se sempre que todos têm sua importância. Não despreze ninguém;
3. Se você não compraria, então não tente vender;
4. Quando as coisas dão errado, ria muito;
5. Faça o inesperado apenas quando for ajudar o outro;
6. Desista de pensar em desistir;
7. Espere o inesperado;
8. Nunca prometa o que você não pode entregar;
9. Seu pior empregado é aquele bom demais para ser demitido, mas não o suficiente para ser promovido;
- 10.Vencedores sentem-se vencedores. Perdedores agem como perdedores;
11. 80% do que você fizer não vão proporcionar a você o valor de um monte de feijões; Concentre-se nos outro 20%;
12. O sucesso vem para o homem ou para a mulher que dá mais do que recebe.

Finaliza ele, dizendo que *" nossa missão é : o telefonema mais importante é o de um proprietário de franquia com um problema. O segundo telefonema mais importante é o de um candidato à compra de uma franquia."*

2.3 Contextualização da Interdisciplinaridade

O movimento da interdisciplinaridade surge na Europa, principalmente na França e Itália, em meados da década de 60, quando os movimentos estudantis reivindicavam um novo estatuto de universidade. Tal posicionamento apontava a alienação capitalista de certas ciências, alienando a Academia das questões da cotidianidade e incitava o olhar do aluno numa única, restrita e limitada direção, a uma *patologia* do saber, na expressão de Japiassu. (Fazenda, 1995)

Diante de tal fragmentação do saber, Gusdorf já apresentara, em 1961, à UNESCO, um projeto de pesquisa interdisciplinar para as ciências humanas, orientado-as em direção à convergência, em vista da unidade humana, unidade que seria um "estado de espírito", mas igualmente presenciada nos momentos de pesquisa. Em torno dessa proposta, reúne-se um grupo patrocinado pela UNESCO, em diferentes áreas do conhecimento.

A UNESCO (apud Nicolescu, 1997) , em vários momentos, vem promovendo iniciativas rumo não somente à interdisciplinaridade, mas também à *transdisciplinaridade*, que objetiva engendrar uma civilização em escala planetária, a qual , através do diálogo intercultural, se abra à singularidade e à inteireza do ser, diante de sistemas fechados de pensamento, diante dos desafios de nossa época, entre os quais identifica-se prioritariamente a informática, a genética e a destruição de nossa espécie.

Esta visão transdisciplinar implica uma visão transcultural , transreligiosa, transpolítica e transnacional. (UNESCO , apud Nicolescu, 1997). Ressalta-se, aqui, a estreita

relação entre tais iniciativas da UNESCO e a Constituição Federal Brasileira (Brasil, 1988), no que diz respeito às funções sociais da Carta Magna.

Como consequência, no Art. 5.a da UNESCO (apud Nicolescu,1997), o planejamento interdisciplinar e transdisciplinar da educação superior vem relacionado às funções de serviço à sociedade, e mais concretamente suas atividades encaminhadas a *"erradicar a pobreza, a intolerância, a fome, a deterioração do meio ambiente e as doenças"* (cf. Art. 16.b). Além disso, a abordagem "multidisciplinar e transdisciplinar" vem relacionada à necessidade de rigor ético, científico e intelectual, (cf. Art. 6.a), bem como à necessidade de *"fornecer uma antecipação através da análise das tendências sociais, culturais, econômicas e políticas emergentes"*, entre os quais *"o conhecimento de questões sociais fundamentais: eliminação da pobreza, desenvolvimento sustentável, diálogo intercultural, cultura de paz"* (Art. 6.b).

Fazenda (1996) subdivide o movimento interdisciplinar, didaticamente, em três décadas: na década de 70, busca-se uma explicitação filosófica, partindo-se para a construção epistemológica da interdisciplinaridade; nos anos 80, parte-se para a explicitação das contradições epistemológicas decorrentes dessa construção ao mesmo tempo em que se procura uma diretriz sociológica; e, finalmente, nos anos 90, vai-se tentar construir uma nova epistemologia, a própria da interdisciplinaridade, agora perseguindo um projeto antropológico. Sumarizando, nos anos 70, procurava-se uma definição da interdisciplinaridade, nos anos 80 tentava-se explicitar um método para a interdisciplinaridade e nos anos 90 partia-se para a construção de uma teoria da interdisciplinaridade.

Com J. Piaget(apud Fazenda,1996), ouve-se, em 1967, pela primeira vez a expressão transdisciplinaridade:

"Enfim, à etapa das relações interdisciplinares, pode-se esperar ver suceder uma etapa superior que será 'transdisciplinar', que não se contentará de atender as interações ou reciprocidades entre ciências especializadas, mas situará estas ligações no interior de um sistema total sem fronteiras estáveis entre as disciplinas".

Sem dúvida uma pretensão temerária, pelo menos quando dá margem à eliminação de fronteiras entre as disciplinas, como se verá a seguir. Mas com Piaget, nesse momento, propõe-se um modelo circular em substituição à lógica linear que remonta a Descartes, e tem profundas implicações epistemológicas. Na verdade, N. Bohr, já levantara, uma década antes, o problema da unidade do conhecimento: "O problema da unidade do conhecimento é intimamente ligado à nossa busca de uma compreensão universal, destinada a elevar a cultura humana".

Interdisci-, interdiscipli-, in-ter-dis-ci-pli-naridade. Uma palavra tão difícil de dizer. "Deve ser mais difícil ainda fazer." Nem tanto. O difícil é romper um modo de pensar que está em nossas cabeças há séculos. Quando as modernas ciências começaram a se desenvolver, num tempo de "mares nunca dantes navegados", conhecer era navegar num oceano de mistérios e riscos. E, para navegar com segurança, foi preciso que cada marujo cuidasse de seu trabalho e buscasse conhecer o máximo sobre ele, sem olhar para o lado. Com o tempo, ficou óbvio que, para vencer travessias mais difíceis, era preciso reconhecer que, na verdade, todos estavam no mesmo barco.

A interdisciplinaridade começa aí: no entendimento de que a complexidade dos mundos físico e social requer que as disciplinas se articulem, superando a fragmentação e o distanciamento, para que possamos conhecer mais e melhor.

A mesma lógica está no mundo da produção. Nos processos mais modernos se dava a divisão do trabalho, ao contrário do artesanato, em que cada um fazia tudo e sabia tudo sobre esse fazer.

No trabalho especializado, cada um sabe sobre uma parte do fazer, mas é totalmente alheio ao que os outros sabem e fazem. O resultado é uma alienação, em que nós e os outros somos sempre "alienígenas" uns para os outros. Superar a alienação é necessário, não só para que o trabalhador seja flexível para lidar com as rápidas mudanças nos processos produtivos, mas para que o conhecimento científico tenha maior abrangência e significação.

A interdisciplinaridade por ser uma relação de reciprocidade, de maturidade, pressupõe uma atitude diferente a ser assumida frente ao problema do conhecimento, ou seja, a substituição de uma concepção fragmentária para unitária do ser humano. Atitude de abertura, não preconceituosa, onde todo o conhecimento é igualmente importante.

Numa educação humanista, consideradas suas implicações econômicas, políticas e culturais, a desalienação é a reconstrução do homem como ser integral, não mais fragmentado. Na escola, a interdisciplinaridade - conceito que resume a prática de interação entre os componentes do currículo - é uma estratégia pedagógica que assegura

aos alunos a compreensão dos fenômenos naturais e sociais. Ao remeter o conhecimento escolar aos contextos naturais e sociais de onde foi extraído e onde é aplicado, a escola deve fornecer aos alunos as ferramentas mentais para a compreensão e a ação. E, como o mundo físico e social é um enorme oceano, onde os fenômenos nadam de forma "indisciplinada", é preciso construir essas ferramentas - as competências -, partindo dos conhecimentos específicos e fazendo-os interagir.

Partir dos conhecimentos específicos, sim, pois não se pode falar em interdisciplinaridade sem disciplinas, assim como não há internacional sem nações. Ela não se confunde com polivalência e, portanto, não anula o conhecimento específico nem o papel de cada profissional. Ao se organizar o currículo do novo ensino médio em áreas, não se está dizendo que o futuro professor será um gênio que domine todos os conhecimentos de uma área. Está-se dizendo que ele deverá entender a relação de sua disciplina com as da mesma área e com todo o currículo.

Uma forma de se compreender e aplicar isso é observar os eixos de competências dos PCNEM (Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Médio), que estão presentes nas três áreas: representação e comunicação (as linguagens); investigação e compreensão (as ciências); e contextualização sócio-cultural (a sociedade e a cultura).

Neste sentido para fazer as disciplinas interagirem-se, para trabalhar a interdisciplinaridade, é preciso questionar conteúdos sob várias óticas e áreas, superar conceitos prontos, buscando novos saberes, complementar as áreas relacionando-as em

significado, buscando a compreensão dos fenômenos culturais, sociais e naturais, no espaço da escola.

2.3.1 Interdisciplinaridade e o papel do educador

Com a divisão do trabalho, o saber produzido e acumulado historicamente também fragmentou-se em divisões do conhecimento cientificamente elaborado. Esta fragmentação atendeu e atende aos pressupostos da sociedade capitalista. A parcialização do saber foi acelerada a partir do século XIX, através do processo de divisão do trabalho científico. A matriz desta concepção, o liberalismo, manifesta-se na visão positivista que tem direcionado a escolarização brasileira, na sua concepção de mundo, conhecimento e ciência. É neste contexto, de influência positivista, que as práticas dos professores reproduzem esta concepção no ato de ensinar e aprender. Cotidianamente, nos defrontamos com o conhecimento concebido a-historicamente e a competência profissional reduzida à uma competência técnica universal e neutra. Portanto, a neutralidade científica e de posicionamento profissional fundamentam a atuação do professor, é excluída a dimensão política do ato pedagógico, como se as relações educação-sociedade, conteúdo-forma, teoria-prática ocorressem de formar linear, sem conflitos e contradições.

Cunha (1989) aponta "que só em situações raras, os alunos se referem ao posicionamento político do bom professor. Isto significa que não é uma dimensão apreendida por eles, embora o comportamento do professor sempre manifeste uma postura política, mesmo que isto seja um dado a nível de sua consciência". O resultado

coletado nesta pesquisa ratificou o que percebemos no trabalho com professores e alunos de nossa Universidade. "A Universidade, talvez a única instituição da sociedade capitalista cuja função e fim é a crítica social aliada à ação social, a única instituição em que é possível viver plenamente a contradição entre crítica e ação, contradição que é o verdadeiro motor do progresso social." (Soares, 1990:22).

A procura da produtividade em educação e da eficiência nos processos de ensino suscita a necessidade de definir uma nova pedagogia distinta da tradicional, modelo este que privilegia a exposição verticalizada de um saber pronto e acabado, estabelecendo uma relação hierarquizada entre professor e aluno. O repensar da ação acadêmica aponta para a emergência de novas bases sobre as quais possa ser apoiada e reformulada a conduta do docente, não mais como agente ativo e exclusivo da transmissão do saber mas, como coordenador e facilitador de múltiplas atividades na construção do conhecimento, uma nova postura que abre espaço para o diálogo, para a efetividade de um processo didático, no qual professor e aluno são atores.

Nos vários momentos da ação educativa – planejamento, realização de atividades, avaliação, replanejamento - o professor é o elemento mobilizador de um grupo que, fazendo uso de certa metodologia disciplinativa, se dedica à exploração de algum conteúdo, uma matéria do currículo.

A transmissão da informação não pode ocupar sozinha o centro do processo de ensino-aprendizagem e nem pode ser tomada como único parâmetro norteador dos serviços oferecidos pela escola. Olhar o ensino-aprendizagem como um processo de aquisição,

reelaboração ou construção é, para os autores, a maneira de abrir o trabalho escolar para o tratamento da informação, para a compreensão de conceitos, para o pensar de modo sistematizado e com mobilidade. É também a forma de instituir os sujeitos do processo: muda a postura – não a posição – tanto do professor quanto do aluno. Ambos se tornam construtores e re-construtores do conhecimento. A mudança de professores e alunos provoca substancial revolução na escola que passa a ser um espaço de trabalho, resultado de um movimento de interação entre sujeitos que lidam com a informação, seguem determinada metodologia e buscam resultados significativos.

Uma pedagogia crítica dos conteúdos só se efetiva em espaço acadêmico de reflexão, o que faz emergir nova estrutura curricular, privilegiando a formação do estudante – aprendiz do ofício de estudar. A sala de aula, seja ela a sala de aula propriamente dita ou o laboratório, é transformada em local de trabalho com o conhecimento, espaço de construção de habilidades e competências tanto do educando quanto do educador.

O professor precisa estar imbuído da necessidade de uma imersão não somente na verticalidade epistemológica do saber especializado e técnico, mas deve, na horizontalidade da abordagem didática, sair do centro propulsor e responsável do processo ensino aprendizagem para se tornar um facilitador, um animador, um estudante pronto a romper, a transgredir e a lançar desafios.

2.4 Visão Empreendedora na Universidade

Um estudo isolado de diferentes disciplinas pode levar à especialização sem limites, e dificilmente possibilitará o diálogo entre especialistas das diversas áreas atuantes na formação deste empreendedor. A percepção da ausência de vínculos entre as diversas disciplinas levou ao aparecimento de estudos interdisciplinares na metade do século XX (Nicolescu, 1997). O autor dá ênfase aos quatro pilares , que envolvem o intelecto, o sentimento e o corpo para uma educação integral do ser humano:

- **Aprendendo a conhecer.** Simplificadamente significa ter acesso inteligente ao conhecimento através de métodos que permitam distinguir o real do ilusório. É uma abordagem transdisciplinar que envolve a relação entre as diversas disciplinas e as potencialidades interiores do ser humano.

- **Aprendendo a fazer**

envolve a formação profissional e como consequência um momento de especialização. Porém, em um mundo em constante mudança, a especialização deverá conter um núcleo flexível capaz de permitir alterações profissionais exigidas pela vida atual. Isso terá que ser feito exercitando-se a criatividade e aqui entra a abordagem transdisciplinar com base no equilíbrio entre o interior e o exterior das pessoas.

- **Viver em conjunto.** É uma atitude transcultural, transreligiosa, transpolítica e transnacional que considera que a unidade aberta e a pluralidade complexa não são antagônicas.

- **Aprendendo a ser.**

Tem a ver com um aprendizado integrado entre professores e alunos, numa dimensão transpessoal. O aluno aprende com o professor e o professor aprende com o aluno.

Nicolescu (1999) conclui de um modo exemplar o tópico sobre a evolução interdisciplinar da educação:

"A Universidade não só está ameaçada pela ausência de sentido, mas também pela recusa de compartilhar conhecimento. A informação que circula no espaço cibernético gera uma riqueza sem precedente histórico. A despeito dos desenvolvimentos atuais é possível, contudo, que os 'pobres de informação' se tornem cada vez mais pobres e que os 'ricos de informação' se tornem cada vez mais ricos. Uma das metas da transdisciplinaridade é pesquisar os passos necessários para adaptar a Universidade à era cibernética. A Universidade precisa tornar-se uma zona livre de espaço-tempo cibernético.

O compartilhar universal do conhecimento não poderá ocorrer sem o surgimento de uma nova tolerância fundada na atitude transdisciplinar, a qual implica colocar em prática a visão transcultural, transreligiosa, transpolítica e transnacional; visto a relação direta entre paz e transdisciplinaridade."

Esta perspectiva tem a ver com a vida das pessoas em um mundo cada vez mais complexo. Uma busca necessária para manter (ou recuperar) o homem integral. A fragmentação do conhecimento acaba sendo um instrumento de dominação e como consequência, de exclusão.

Por que o resultado de tanto desenvolvimento científico e tecnológico tem levado a tanta concentração de renda, a tanto desemprego, a tanta injustiça social? O discurso dos dominadores os torna cada vez mais poderosos porque vem transmitindo uma falsa mensagem de inelutabilidade com os rumos do conhecimento, e com o apoio maciço dos meios de comunicação. Procuram desqualificar quaisquer tentativas de reflexão e de ação que possam, ao menos, arranhar o modelo estabelecido.

Poderá a Universidade exercitar a interdisciplinaridade para enfrentar os desafios já em curso e que se expandirão cada vez mais? É importante posicionar esse questionamento em bases mais amplas que norteiam tais desafios. Nesse sentido, Demo(1994) aborda a Educação e Conhecimento, discutindo que , sozinhos, estes não fazem o milagre da aprendizagem, mas assumem tão-somente papel estratégico pelo fato de permearem, mais que os outros, o desenvolvimento como oportunidade. Para o autor, a relação Educação e Conhecimento vai além , já que não é possível o êxito de condições subjetivas, sem a instrumentação das objetivas. O ser humano não faz o que quer, mas aquilo que é objetiva e subjetivamente possível. Fará tanto mais, quanto mais o sujeito se dotar de competência humana, mas esta depende também e sempre de outras condições. Entre estas, conta-se hoje principalmente com o poder do conhecimento.

Este reconhecimento, entretanto, tem um preço específico, que é a crítica acerba contra modos obsoletos de lidar com o conhecimento e de trabalhar o aproveitamento escolar. A reação forte contra os treinamentos advém do fato de que não estabelecem competência humana. Ao contrário, tendem a deteriorá-la, à medida que deturpam a

energia fundamental do conhecimento, que é a capacidade de desconstruir, para, a seguir, reconstruir(Demo,1994).

Em sua abordagem, o autor diz que o Conhecimento é, na prática, um processo metodológico permanente de questionamento da realidade, através do qual a intervenção nela vai se qualificando cada vez mais e se tornando mais eficaz. Liga-se menos ao domínio de conteúdos, até porque estes envelhecem logo, do que a habilidades propedêuticas, sinalizadas pelo saber pensar e pelo aprender a aprender.

Continua sua exposição dizendo que a capacidade de inovação origina-se de sua marca metodológica processual, e não tanto dos produtos que ele gera, inclusive teorias e que a arte de questionar obsessivamente é seu forte. Neste sentido infere Demo (1994), toda teoria é feita para ser superada, ou seja, é uma hipótese de trabalho, eterna enquanto dura. Porquanto, inovar significa, muito concretamente, tornar tudo provisório. Assim, conhecimento é aquilo que a tudo torna provisório, inclusive ele mesmo.

Neste sentido, o conhecimento pós-moderno detém uma lógica interna implacável, que lhe confere uma coerência assustadora, porque sua capacidade de questionar se funda na de se autoquestionar. Apel (apud Demo ,1994) chama, com Habermas(Idem), de "contradição performativa" a incoerência do conhecimento que se destrói em sua própria formulação. Assim, se a marca mais profunda do conhecimento é o questionamento, segue que deve ser autoquestionamento, porque é contraditório questionar para coibir ser questionado . Questionar e ser questionado baseiam-se na

mesma lógica. O conhecimento é tão inovador, porque vive de se questionar a si mesmo.

O lado assustador desta marca está na obsessão desconstrutiva, que já corre à revelia da característica hermenêutica do ser humano. Esta é a dificuldade extrema que a universidade e a escola encontram para dar conta do conhecimento pós-moderno, porque não conseguem um ritmo adequado de desconstrução própria. Estas instituições apreciam falar de mudança, mas é o que menos fazem para si próprias. Ou, dito de outra maneira, falam tanto de mudança para evitarem ser apanhadas por ela. Resistem de todas as formas. Não são coerentes.

Demo (1995), analisa o ritmo de inovação provocado pelo conhecimento como não propriamente "humano", no sentido de não respeitar a história, as identidades culturais, os patrimônios simbólicos. Nem a universidade, nem a escola poderiam, a cada dia, desfazer-se para começar tudo de novo. Por outra, parece claro também que seria o caso apressar o passo, para não ficar à margem da história moderna. Este desafio torna-se tanto mais agudo, quando se observa um segundo plano dessa coerência assustadora, a saber, o casamento perfeito entre conhecimento desconstrutivo e mercado competitivo. Este adotou por completo o ímpeto inovador do conhecimento e encontrou nisso não apenas um modo de resolver o ritmo produtivo, mas igualmente de capturar o consumismo, que se tornou uma autêntica cultura.

A exemplo, pode-se fazer a analogia com todo novo computador que morre, literalmente, de véspera, porque representa uma passagem para o próximo. Do lado

produtivo, este novo computador traduz uma fase mais avançada da capacidade produtiva, geralmente vista em ser melhor e mais barato, e do lado do consumo acarreta novas atrações e "necessidades", que levam a população a comprá-lo. Por certo, nem o mercado precisaria de tanta velocidade de inovação, não fora, é claro, o contexto do mercado capitalista.

"O desafio, em si interessante, de saber pensar e de aprender a aprender, pode correr o risco de expressar apenas instâncias técnicas, tal qual era uso na concepção escolanovista de educação" (Demo,1995) . Como instrumento técnico, o conhecimento se contenta com a qualidade formal, perseguindo a inovação por si mesma. Entretanto, por ser produto humano, lhe é intrínseca também a qualidade política, escamoteada para poder servir a qualquer fim.

Numa análise geral, Demo(1995) enfatiza a necessidade de conjugar bem educação e conhecimento, na devida hierarquia de meios e fins, sob o argumento de que não é automática esta conexão dinâmica e fecunda. Para ele, facilmente temos processos educativos pouco inspirados na capacidade questionadora e reconstrutiva do conhecimento, como temos facilmente processos científicos alienados da ética histórica.

Existe hoje disponível um leque muito diversificado de teorias e práticas da aprendizagem, a maioria de estilo interdisciplinar. Tentando resumir alguns princípios mais fundamentais, pode-se asseverar que predomina a tendência a valorizar a propedêutica do saber pensar e do aprender a aprender, com qualidade formal e política. À diferença do uso tecnicista de tais termos na época do "escola-novismo", é

fundamental a noção política da aprendizagem, o que tem levado a acentuar uma clara hierarquia ética entre qualidade formal (meio) e qualidade política (fim).

A partir daí, destacam-se algumas premissas essenciais, fecundadas, de um lado, pela permanente renovação oriunda do conhecimento moderno, e, de outro, pela política e ética do sujeito. Seriam elas:

- a) a aprendizagem autêntica supõe processo reconstrutivo dos alunos, cujo esforço não pode ser substituído por nenhum outro expediente, inclusive meios eletrônicos; para educação ser processo emancipatório de dentro para fora, ou seja, ancorado na noção de sujeito capaz de história própria coletiva, carece orientar-se pela formação da competência humana autônoma, destacando-se sempre, em primeiro lugar, o compromisso com a cidadania;
- b) papel essencial desempenha o professor, na condição de orientador, não só porque não se aprende sozinho, mas sobretudo porque a aprendizagem precisa da motivação humana e decorrente avaliação; evitando exacerbar o horizonte cognitivo, é crucial realçar também os condicionamentos sociais e históricos ;
- c) educação é um processo essencialmente formativo, no sentido reconstrutivo humano, não algo da ordem do mero treinamento, ensino, instrução; enquanto estes termos indicam uma influência apenas de fora para dentro e de cima para baixo, formação toma o aluno como ponto de partida e de chegada;
- d) o ambiente mais favorável à aprendizagem é o interdisciplinar, ao mesmo tempo teórico e prático, socialmente motivador, pluralista e crítico, implicando qualidade formal e política; não existe aprendizagem apenas teórica ou apenas prática, já que o confronto adequado com a realidade supõe dar conta dela como um todo; ao mesmo

tempo, é próprio do conhecimento moderno não distinguir concretamente teoria e prática, já que seu signo fundamental é intervir para mudar;

e) a aprendizagem, por ser processo e marca humana ineludível, é uma reconstrução permanente, devendo usar de todos os espaços e tempos que a favoreçam, não podendo, por isso, limitar-se a paradigmas rígidos presenciais ou não presenciais, formais ou não-formais, e assim por diante;

f) está em jogo a formação da competência humana, não só da competitividade, o que estabelece certamente a importância extraordinária que educação tem para o mercado moderno, mas a ele deve ultrapassar, também porque necessita fazer parte de todo processo educativo, em primeiro lugar, a cidadania ;

g) todo processo formativo precisa de informação, não cabendo traçar dicotomia entre os dois termos, ainda que o segundo seja insumo do primeiro; os meios eletrônicos são particularmente decisivos no campo da informação disponível, permanecendo como desafio fundamental do futuro aproximar, cada vez mais, os recursos tecnológicos na direção de ambientes de aprendizagem reconstrutiva.

Desta visão decorre certamente uma crítica dura a métodos vigentes da escola formal, bem como dos usos em cursos de graduação. Como regra, baseiam-se em aulas expositivas, que reduzem o aluno a objeto de ensino . Sobra-lhe como tarefa escutar, tomar nota, decorar e fazer prova. Todas estas atividades não constam mais como procedimentos importantes da aprendizagem. Ao mesmo tempo, o professor já não será mais definido como alguém que estudou para dar aula, porquanto aula é um expediente menor e só faz sentido se levar o aluno a aprender.

Com efeito, talvez a referência mais decisiva de toda esta discussão esteja em um princípio antigo entre os pedagogos, que é o aluno como ponto de partida e de chegada. Tudo vale a pena, se o aluno aprende. O que mais se verifica é um rendimento escolar muito baixo, e que pode estar agravado na educação profissional, por conta de cursos mais abreviados, resumidos e restritos. Tomando em conta esta perspectiva da aprendizagem moderna, Demo(1995), ainda, assevera:

- a) a educação profissionalizante precisa preocupar-se, antes de mais nada, com sua qualidade educativa, em particular com a aprendizagem e sua relação com a qualidade formal e política;
- b) cursos pequenos, como regra, apenas socializam conhecimento, mas não permitem aprendizagem adequada, já que neles não ocorrem pesquisa e elaboração própria; ou seja, não atingem o nível propedêutico necessário do saber pensar e do aprender a aprender;
- c) a insistência artificial sobre cursos à distância ou sobre meios eletrônicos pode escamotear ofertas de mero treinamento; o teor educativo de tais recursos depende da ambiência humana implicada, sobretudo do professor;
- d) é essencial a presença de um professor humanamente competente, capaz de reconstruir conhecimento, para poder promover o mesmo processo reconstrutivo com os alunos; em grande medida, a qualidade da educação profissional depende da qualidade dos professores;
- e) a própria instabilidade e constante mutação do mundo do trabalho recomenda estilos mais polivalentes de formação, o que reforça ainda mais as habilidades propedêuticas do saber pensar e do aprender a aprender; tornando-se obsoleto um processo produtivo, é mister saber migrar para outro, pela via da capacidade reconstrutiva de conhecimento;

f) por conta da correlação cada vez mais inversamente proporcional entre crescimento econômico e geração de empregos, a educação profissional necessita oferecer um enfoque formativo mais interdisciplinar, pelo menos no sentido de se aprender a enfrentar novos desafios, mais do que a ocupar um lugar seguro.

A necessidade da interdisciplinaridade impõe-se não só como forma de compreender e modificar o mundo, como também por uma exigência interna das ciências, que buscam o restabelecimento da unidade do Saber. “Interdisciplinaridade não se aprende, nem se ensina, apenas vive-se, exerce-se e, por isso, exige uma nova pedagogia, a da comunicação, motor de transformação pedagógica (Fazenda,1995:109). A interdisciplinaridade se caracteriza pela intensidade das trocas entre os especialistas e pelo grau de integração real das disciplinas no interior de um mesmo projeto de pesquisa. Seu valor e aplicabilidade, portanto, se verifica tanto na formação geral, profissional, e de pesquisa, como meio de superar a dicotomia entre teoria/ prática e como forma de permitir uma educação permanente

Precisamos de um processo de aprendizado e não de ensino. Induzir o aluno ao contínuo aprender a aprender, que o leve a proceder como faz o empreendedor na vida real: fazendo, errando, corrigindo rumos, criando. O profissional do Século XXI, deve ter um compromisso com a inovação e estar preparado para realizá-la. Ter a coragem de assumir riscos, de ver seu nome associado a uma obra, seja ela uma empresa, uma pesquisa, um projeto. Não ter medo de transformar seus sonhos em realidade.

É isto que a FEAD vem perseguindo, como será apresentado no próximo capítulo.

3 CULTURA EMPREENDEDORA FEAD-MG / 2001

3.1 Histórico

A idéia do primeiro Projeto Interdisciplinar da FEAD-MG nasceu da crença da Coordenação Pedagógica em realizar um trabalho integrado com visão empreendedora que envolvesse todo o corpo docente e discente da Faculdade. A semente estava lançada. a Cultura Empreendedora FEAD começava a germinar.

A realização do 1º Trabalho Interdisciplinar aconteceu no 1º semestre de 1999, quando a Faculdade tinha seis meses de vida e duas turmas do Curso de Administração. Esse trabalho, embora pequeno, foi um sucesso, e fortaleceu o espírito de equipe dos professores e o comprometimento de todos com a educação diferenciada da Faculdade. No semestre seguinte, já com três turmas, a apresentação dos trabalhos se realizou com banca examinadora, aberta ao público docente e convidados.

Em 2000, nova habilitação do Curso de Administração “Negócios Internacionais” e novo Curso “Turismo e Hotelaria”, foram criados e inseridos no Trabalho Interdisciplinar FEAD.

A ampliação do Trabalho Interdisciplinar foi consequência da exigência do próprio processo científico e empreendedor.

A Tutoria, para orientação, acompanhamento e integração discente e docente no Trabalho Interdisciplinar surgiu no 2º semestre desse ano.

Resenhas de artigos escolhidos pelo Professor Tutor embasaram a fundamentação teórica do Projeto de Pesquisa. Estudos de Casos de empresas mineiras serviram de contextualização à Pesquisa Acadêmica Interdisciplinar.

A primeira Feira de Negócios FEAD acontece no 2º semestre de 2001, e Idéias inovadoras criando produtos e serviços, por equipes de alunos, superam as expectativas.

A Diretoria Pedagógica, hoje ampliada, não mede esforços, avaliando, diagnosticando e inserindo novos planos de ação na caminhada do Sucesso Interdisciplinar FEAD-MG.

3.2 Trabalho Interdisciplinar

É uma estratégia metodológica de estudo/ação, que visa a integrar disciplinas e períodos dos cursos da FEAD-MG, possibilitando a unidade do saber, por meio de: Trabalho em equipe, pesquisa acadêmica com apresentação escrita e oral, criação de novos negócios de produtos e serviços, participação em seminários e visitas técnicas, estudo de caso e outras atividades, que proporcionem a aquisição de habilidades e valores necessários à formação do seu perfil empreendedor.

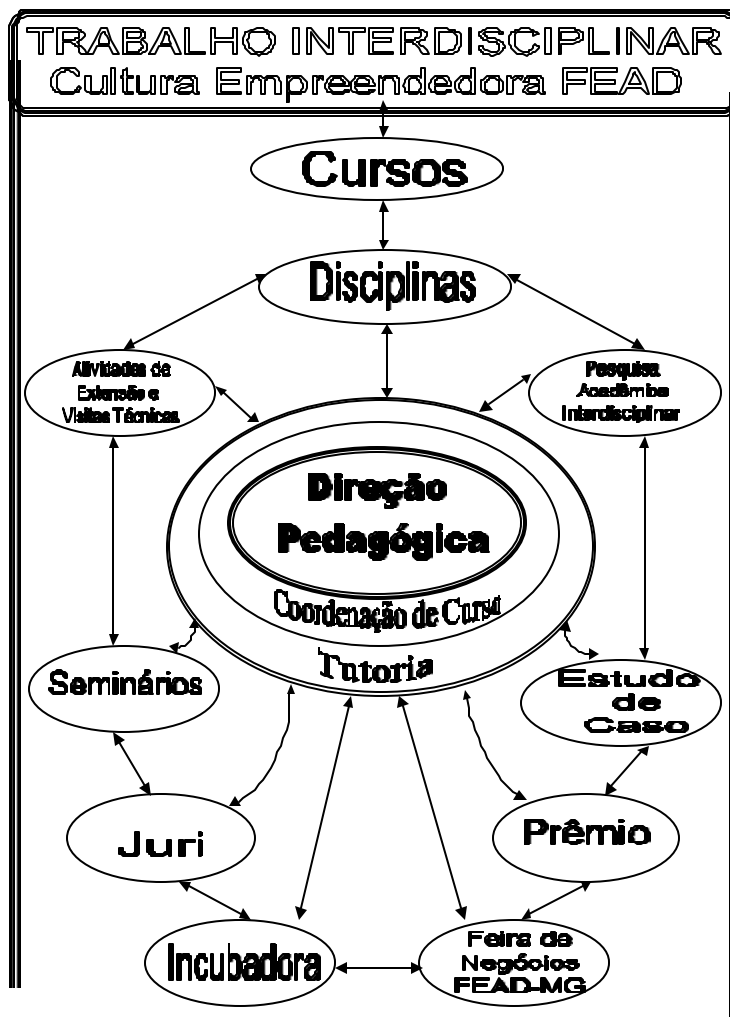
O trabalho transdisciplinar tem como objetivos:

- introduzir na FEAD- MG a cultura do empreendedorismo;
- despertar nos alunos o interesse pela criação do próprio negócio;
- proporcionar ao aluno a oportunidade de se colocar diante do mercado de trabalho;
- alicerçar a nova aprendizagem embasada pelos quatro pilares da educação (UNESCO) : aprender a aprender, aprender a ser; aprender a conviver, aprender a fazer;
- desenvolver habilidades de gestão;
- rever valores éticos intra e interpessoais e nos negócios;

3.2.1 Metodologia

A consolidação do *Trabalho Interdisciplinar - “Cultura Empreendedora FEAD-MG”*, se dá com a gestão articulada da Direção Pedagógica, Coordenação de Cursos e Tutoria para a realização dos projetos interdependentes conforme quadro 3.1. , a seguir:

Quadro 3.1- Projetos Interdependentes



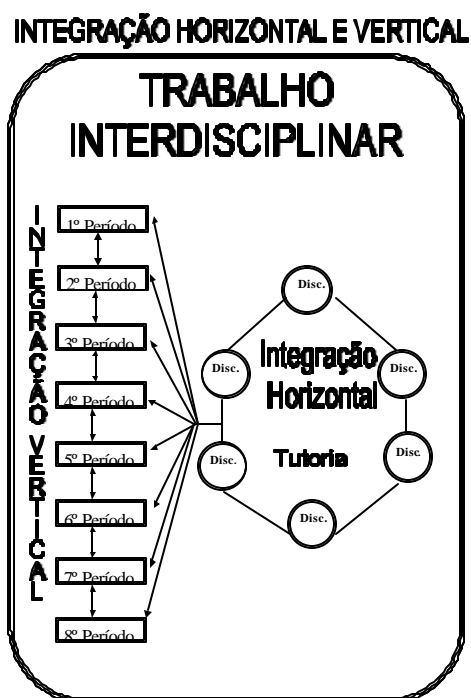
3.2.2A Integração horizontal e vertical das disciplinas

Esse trabalho contempla a estrutura curricular do curso de graduação da FEAD –MG.

A integração horizontal se dá por meio de atividades correlacionadas no período, tais como: visitas técnicas, seminários, resenhas, estudo de casos, entre outras; fomentadas pelo Coordenador de Curso e supervisionada pela Direção Pedagógica.

A integração vertical (sistêmica) acontece ao longo do curso, entre os períodos que compõem a estrutura curricular, tendo como base um tema gerador para cada período. O tema gerador é detonado por resenhas que servem como fundamentação teórica para a pesquisa e o estudo de caso, desenvolvidos ao longo do período. Essa pesquisa culmina com a apresentação escrita e apresentação oral para banca examinadora.

Quadro 3.2 Integração horizontal e vertical



3.2.3 A Tutoria

O Professor Tutor de cada período é o responsável pelo desenvolvimento da Pesquisa Acadêmica Interdisciplinar: divisão das equipes de trabalho, encontros e orientações, escolha do artigo para as resenhas e avaliação das mesmas, entrosamento dos

professores do período, fazendo ainda a tramitação de informações e colaborações mútuas.

O comprometimento da tutoria, professores do período, coordenação e direção se faz necessário para o êxito do Trabalho Interdisciplinar.

3.3 Temas Geradores

Cada período tem o seu Tema Gerador do Trabalho.

No primeiro período adotou-se, independente do curso, o mesmo Tema “Ética e Cidadania, pela necessidade de mudanças na postura ética e social dos acadêmicos, valorizando neste período as virtudes, valores nobres e princípios inerentes à formação integral do ser humano. Os demais Temas tem a ver com a disciplina chave do período, visando a preparação ao longo do curso, até desencadear no Plano de Negócios, que é a ferramenta mestra de suas atividades futuras.

Capacidades que são valorizadas e trabalhadas durante todo o processo:

- trabalho em equipe (integração)
- comunicação verbal (oratória) e escrita (projeto de pesquisa)
- apresentação de idéias (criatividade)
- dimensionamento do tempo
- autonomia para aprender
- habilidades técnicas

3.3.1 Curso de Administração: Gestão dos Negócios

- 1º. Período: A escolha do Tema do primeiro período de todos os cursos se deu com no intuito de resgatar os valores éticos e de cidadania, logo no início do curso.
 - *Tema: Os novos paradigmas do trabalho a ética e a cidadania*
 - Atividades: Leitura de textos, seminários e debates, estudo de casos, visitas técnicas, entrevistas com especialistas no tema.
 - Estudo de caso em Empresa que presta serviço social.
 - Disciplina geradora: Teoria Geral da Administração .
- 2º. Período: A disciplina chave desse período Teoria das Organizações procura enfatizar as características empreendedoras, possibilitando a percepção do perfil empreendedor através dos depoimentos e estudos de pessoas que obtiveram sucesso em seus empreendimentos, gerando assim o Tema do segundo período.
 - *Tema: O perfil do empreendedor*
 - Atividades: Leitura de textos, seminários e debates, dinâmicas, estudo de casos, depoimentos de empreendedores, entrevistas com empreendedores.
 - Estudo de caso em Empresa empreendedora/empreendedor.
 - Disciplina geradora: Teoria das Organizações
- 3º. Período: No estudo dos Novos Paradigmas Organizacionai, disciplina chave do período, surge o Tema da pesquisa :

- *Tema: O papel da micro e pequena empresa na sociedade brasileira*
 - Atividades: Leitura de textos, seminários e debates, estudo de casos, convênios com os órgãos de suporte como: SEBRAE, IEL-FIEMG, SENAI, SENAC dentre outros, visitas técnicas a micro e pequenas empresas de sucesso.
 - Estudo de caso em micro ou pequena empresa.
 - Disciplina geradora: Novos Paradógmias Organizacionais.

- 4º. Período: Marketing é a disciplina que, através da pesquisa de mercado, os acadêmicos visualiza as oportunidades e como explorar produtos e serviços .
 - *Tema: A busca de oportunidades de negócios*
 - Atividades: Leitura de textos, estudo de casos, dinâmicas, trabalho prático (TP): pesquisa de mercado.
 - Estudo de caso em Empresa que se lançou recentemente no mercado, explorando produtos ou serviços com sucesso.
 - Disciplina geradora: Administração Mercadológica I

- 5º. Período: Ampliando o conceito mercadológico a disciplina Marketing II trabalha à elaboração do Plano, através de situações concretas do mercado.
 - *Tema: O plano de marketing*
 - Atividades: Leitura de textos, estudo de casos, seminários e debates, dinâmicas, trabalho prático (TP): plano de marketing.
 - Estudos de caso da área de planejamento e /ou execução mercadológica.

- Disciplina geradora: Administração Mercadológica II e Empreendedorismo

- 6º. Período: O plano estratégico é trabalhado como Tema central desse período, na disciplina Administração Estratégica e Produção, através de estudos reais nas empresas mineiras de sucesso.
 - *Tema: Estratégias competitivas*
 - Atividades: Leitura de textos, estudo de casos, visitas técnicas, dinâmicas, jogos empresariais, trabalho prático (TP): plano estratégico.
 - Estudo de caso na área de planejamento e administração estratégica em empresa de sucesso.
 - Disciplina geradora: Administração de Produção/Administração Estratégica

- 7º. Período: Nesse período, o estudo se enfatiza na viabilidade econômico-financeira do negócio, a Análise de investimento é o Tema gerador, através da disciplina Análise de Custo e Ética Empresarial.
 - *Tema: Análise de investimento*
 - Atividades: Leitura de textos, estudo de casos, trabalho prático (TP): estudo de viabilidade econômico-financeiro
 - Estudo de Caso em área financeira empresarial.
 - Disciplina geradora: Análise de Custos

- 8º. Período: Os estudos de um empreendimento foram cuidadosamente trabalhados, visando o sucesso do empreendimento. É nesse período que, através do plano de negócios, os acadêmicos comprovam a viabilidade dos seus negócios.

- *Tema: O plano de negócios*

- Atividades: Leitura de textos, estudo de casos, pesquisa de mercado, plano de marketing, plano estratégico, estudo de viabilidade econômico-financeiro e trabalho prático (TP): plano de negócios.
- Estudo de Caso : Escolha de uma Empresa Mineira de Sucesso.
- Disciplina geradora: Criação e Desenvolvimento de Novos Negócios

Em cada período, a disciplina geradora do Tema, é responsável pelo envolvimento de todas as outras disciplinas no trabalho de pesquisa acadêmica, mostrando assim a utilidade de cada disciplina na formação do empreendedor e na tarefa a ser desenvolvida, fazendo dessa forma a interdisciplinaridade das disciplinas e de todo o curso.

3.3.2 Curso de Administração: Negócios Internacionais

- 1º Período

Tema: Os novos paradigmas do trabalho: a ética e a cidadania

- Atividades: Leitura de textos, seminários e debates, estudo de casos, visitas técnicas, entrevistas com especialistas no tema.
- Estudo de Caso: Empresa que presta serviço social.
- Disciplina Geradora: Operações em Negócios Internacionais I

➤ 2º Período

Tema: O perfil do empreendedor

- Atividades: Leitura de textos, seminários e debates, dinâmicas, estudo de casos, visitas técnicas, entrevistas e depoimentos com empreendedores .
- Estudo de Caso: Em Empresa empreendedora/ empreendedor
- Disciplina Geradora: Operações em Negócios Internacionais II

➤ 3º Período

- Tema: O papel da micro e pequena empresa brasileira no contexto Internacional

- Atividades: Leitura de textos, seminários e debates, estudo de casos, convênios com os órgãos de suporte como: SEBRAE, IEL-FIEMG, SENAI, SENAC dentre outros, visitas técnicas a micro e pequenas empresas de sucesso.
- Estudo de Caso: em micro ou pequena empresa.
- Disciplina Geradora: Economia.

➤ 4º Período

Tema: A busca de oportunidades de negócios

➤ 5º Período

- Tema: O plano de Marketing

- 6º Período
 - Tema: Estratégias Competitivas

- 7º Período
 - Tema: Análise de investimento

- 8º Período
 - Tema: O plano de negócios

3.3.3 Curso de Turismo e Hotelaria

- 1º Período
 - Tema: Os novos paradigmas do trabalho: a ética e a cidadania
 - Atividades: Leitura de textos, seminários e debates, estudo de casos, visitas técnicas, entrevistas com especialistas no tema.
 - Estudo de caso: Empresa que presta serviço social.
 - Disciplina geradora: Redação e Expressão Oral/ Sociologia
- 2º Período
 - Tema: O perfil do empreendedor hoteleiro
 - Atividades: Leitura de textos, seminários e debates, dinâmicas, estudo de casos, visitas técnicas, entrevistas e depoimentos com empreendedores .
 - Estudo de caso: em Empresa empreendedora/ empreendedor da área Turística ou Hoteleira.

- Disciplina geradora: Planejamento Hoteleiro

- 3º Período
 - Tema: O papel da micro e pequena empresa turística na sociedade brasileira.
 - Atividades: Leitura de textos, seminários e debates, estudo de casos, convênios com os órgãos de suporte como: SEBRAE, IEL-FIEMG, SENAI, SENAC dentre outros, visitas técnicas a micro e pequenas empresas de sucesso.
 - Estudo de Caso: em micro ou pequena empresa.
 - Disciplina geradora: Empreendedorismo e a globalização

- 4º Período
 - Tema: Segmentação Turística: oportunidades de mercado

- 5º Período
 - Tema: O Plano de Marketing: Turístico ou Hoteleiro

- 6º Período
 - Tema: Estratégias Competitivas no Turismo

- 7º Período
 - Tema: Análise de Investimento Turístico e ou Hoteleiro

- 8º Período
- Tema: Plano de Negócios

3.4 Etapas de desenvolvimento da pesquisa acadêmica do trabalho interdisciplinar

Responsável : *Professor Tutor*

- ➔ Apresentação do Tutor, formação de contratos consensuais(1º dia de aula do Tutor)
- ➔ Leitura e orientação do Manual do Trabalho Interdisciplinar (1ª semana de aula)
- ➔ Discussão do Tema do período em sala (1ª semana)
- ➔ Escolha do representante e suplente da turma (2ª semana)
- ➔ Formação das equipes da Pesquisa Acadêmica (Trabalho Interdisciplinar) com mínimo de 3 e o máximo de 5 elementos
- ➔ Entrega à Direção Pedagógica, pelo Tutor do nome do Representante e Suplente da turma, quantidade das equipes e respectivos componentes e Planejamento de Tutoria para o semestre contendo cronograma de acompanhamentos das equipes (até 10/02/01)
- ➔ Entrega do artigo escolhido à turma e definição da data de entrega da Resenha elaborada (2ª semana de aula).

Cada Resenha terá o prazo de 15 dias para a elaboração

1ª Resenha ➔ valor : 2 pontos

2ª Resenha ➔ valor : 3 pontos

- ➔ O professor terá uma semana para a correção das Resenhas e devolução aos alunos..

O resultado final reservado as Resenhas (5 pontos) deverá ser inserido na Internet e encaminhada cópia à Diretoria Pedagógica e Representante do turma.

➔ Acompanhamento das equipes na Pesquisa Acadêmica Interdisciplinar ao longo do semestre, conforme cronograma do Tutor.

3.4.1 Cronograma de Reuniões durante o semestre

Reuniões de acompanhamento do Trabalho da Cultura Empreendedora se fazem necessárias, para avaliação ao longo do processo e êxito final do mesmo. Os professores Tutores se reúnem com os professores do período, para orientação e trocas de experiências, uma vez a cada semestre, conforme quadro 3.3.

Quadro 3.3 Reunião dos Tutores com os Professores do período.

REUNIÃO DOS TUTORES COM OS PROFESSORES DO PERÍODO	
DATA : 31/03/01	
8h às 10h –	1º e 2º Período de Turismo e Hotelaria (Manhã e Noite) 1º e 4º Período de Gestão dos Negócios
10h às 12h –	1º e 3º Período de Negócios Internacionais 2º Período de Gestão dos Negócios
14h às 16h –	3º Período de Turismo e Hotelaria (Manhã e Noite) 3º e 5º Período de Gestão dos Negócios
16h às 18h –	2º Período de Negócios Internacionais 6º Período de Gestão dos Negócios

Duas vezes por semestre encontra-se professores Tutores, Representantes de Turma e a Coordenação Pedagógica e do Curso, avaliando, orientando, e esclarecendo dúvidas, . como mostra o quadro 3.4.

Quadro 3.4 Reunião dos Representantes de Turma com Tutores e Coordenação

CURSO	TURMA	1ª REUNIÃO	2ª REUNIÃO	HORÁRIO
GN	4º, 5º, 6º P	05/03	26/04	18 às 19h
GN	1º, 2º, 3º P	12/03	23/04	18 às 19h
NI	1º, 2º, 3º P	19/03	07/05	18h às 19h
TH NOITE	1º, 2º, 3º P	06/03	24/04	18 às 19h
TH MANHÃ	1º, 2º, 3º P	06/03	24/04	11 às 12h

Os quadros 3.3 e 3.4 apontam a cronologia de reuniões previstas , por cursos e períodos, marcadas com a finalidade de se discutir o desenvolvimento dos trabalhos, bem como avaliar o desenvolvimento dos mesmos.

Quadro 3.5 Reunião da Coordenação e Tutoria.

07/04	17h e 30min às 19h.
-------	---------------------

O quadro 3.5 apresenta data de reunião marcada com a coordenação e tutoria dos respectivos cursos, a fim de se analisar e avaliar o desenvolvimento dos trabalhos.

O quadro 3.6 apresenta datas e horários de reunião de conselho de classes, quando será feita a avaliação final dos trabalhos, bem como análise de desempenho das equipes.

Quadro 3.6 Reunião do Conselho de Classe.

CURSO	DATA	HORÁRIO	TURMA
TH Manhã/Noite	27/06	8h	1º e 2º P
TH Manhã/Noite	28/06	8h	3º P
NI	27/06	18h	1º e 3º P
NI	28/06	18h	2º P
GN	27/06	8h	1º e 4º P
GN	27/06	18h	2º P
GN	28/06	8h	3º e 5º P
GN	28/06	18h	6º P

3.4.2 Processo de elaboração da pesquisa acadêmica pela equipe

- Definição do título
- Busca de materiais para enriquecimento da fundamentação teórica ((bibliografias, etc.))
- Escolha da empresa para o desenvolvimento do estudo de caso.
- Entendimento da correlação do trabalho da equipe com as disciplinas do período. (Buscar esclarecimentos dos professores para maior clareza da correlação do seu trabalho com a disciplina).

3.4.3 Estrutura do trabalho interdisciplinar – pesquisa acadêmica – parte escrita

I – Capa

II- Folha de rosto : Instituição , título, nome dos componentes da equipe, local e data.

INSTITUIÇÃO
(normal 14)

TÍTULO
(negrito 14)

COMPONENTES
DA EQUIPE
(normal 12)

III- Dedicatória ou Agradecimento

IV – Sumário

Enumeração das principais divisões, seções e outras partes, na ordem em que aparecem no trabalho.

V – Título Da Pesquisa

VI – Introdução

(O que se vai fazer ? e “por quê”?)

Estrutura narrativa com apresentação do tema de pesquisa, o problema a ser pesquisado e a justificativa ., (de 01 a 02 laudas)

VII – Objetivos :

(Para quê ?)

Neste item deverá ser indicado claramente o que você deseja fazer, o que pretende Alcançar.

VIII – Fundamentação Teórica : (o que já foi escrito sobre o tema)

Exposição dissertativa do tema :

- situá-lo historicamente
- citar estudos e autores que já o estudaram e como o tema tem evoluído sob a ótica das organizações e dos indivíduos (inserir as “Resenhas” e outros estudos).
- (Análise comentada do que já foi escrito sobre o tema de sua pesquisa procurando mostrar os pontos de vistas convergentes e divergentes dos autores. Deve-se procurar mostrar os enfoques recebidos pelo tema na literatura publicada (em livros e periódicos , e disponibilizada na Internet).

IX – Estudo de Caso

Instrumento : Entrevista

➔ Não esquecer :

- Histórico da empresa
- Pessoas envolvidas
- Áreas existentes na empresa e papel de cada uma.
- Recursos tecnológicos
- Atividades e perspectivas para o futuro

- Perceber a presença do Tema na empresa
- Reflexões do que foi encontrado na empresa, fazendo correlação com o estudo feito. (fundamentação teórica e disciplinas estudadas)

X – Interação do Trabalho X Disciplinas estudadas.

- Apresentar análise de cada Disciplina do período, estabelecendo relação entre cada uma delas e o tema do trabalho , e apontando a contribuição de cada uma delas para o perfil profissional (de seu curso) e para as atividades profissionais.

XI – Conclusão

- (Breve, exata e convincente)
- Recapitulação sintetizada do trabalho, autocrítica e balanço dos resultados obtidos pelo trabalho.

XII – Fontes Bibliográficas

- Todas as publicações utilizadas no decorrer do trabalho, listadas de acordo com as normas da ABNT.

XIII – ANEXOS – Caso tenha

4 METODOLOGIA DE PESQUISA

4.1 Introdução

Do início dos tempos até os dias atuais, o homem procura conhecer e compreender a sua própria natureza humana e o mundo à sua volta. Nesta busca de conhecimento, tem-se utilizado da religião, da filosofia e da ciência como instrumentos fundamentais para a explicação dos significados da sua existência individual e coletiva. Na sociedade ocidental moderna, a ciência é a forma hegemônica de construção da realidade.

A atividade de pesquisa, hoje, deixa de pertencer somente aos centros acadêmicos e instituições especializadas para se incorporar no dia-a-dia das organizações. Frente a um ambiente de negócios expandido e turbulento, a pesquisa passa a representar um grande recurso para se coletar, analisar e extrair informações de dados, tanto externos como internos às organizações.

Na tentativa de aproximação do objeto de estudo, utilizou-se de um conjunto de crenças, visões de mundo e de formas de trabalhar, reconhecidas pela comunidade científica.

Fundamentou-se em metodologias qualitativas que são constituídas por um conjunto de técnicas interpretativas que têm por meta retratar, decodificar ou traduzir fenômenos sociais naturais, com vistas à obtenção de elementos relevantes para descrever ou explicar estes fenômenos (Van Maanen, 1983). Estas metodologias não se limitam ao

simples registro das frequências com que ocorrem estes fenômenos. De acordo com o nível de envolvimento do pesquisador, do grau de controle exercido e da temporalidade da pesquisa, os principais métodos de pesquisa qualitativa são o estudo de caso, a observação participante e a pesquisa-ação (Benbasat e al., 1987).

A abordagem qualitativa parte do fundamento de que existe um vínculo dinâmico e indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. As orientações filosóficas que norteiam a pesquisa qualitativa são principalmente a fenomenologia e a dialética. Os métodos utilizados no paradigma qualitativo são comuns à antropologia, tais como a etnografia, a observação participante e o estudo de casos, e derivam da teoria de processo. Em geral, são aplicados de forma indutiva, ou seja, da observação para a teoria. Os métodos qualitativos são geralmente caracterizados como robustos, detalhados, aprofundados, descritivos e orientados para o processo. O material básico da investigação qualitativa é a palavra que expressa a fala cotidiana, tanto em nível das relações quanto em nível dos discursos. No entanto, sociologicamente, a análise das palavras e das situações expressas por informantes personalizados não permanece nos significados individuais, mas nos significados compartilhados. Assim, ao entender a linguagem de um grupo social, pode-se prever as respostas deste grupo. (Benbasat e al., 1987).

Buscou-se, neste estudo, o paradigma quantitativo, que é baseado no método de Francis Bacon (1561-1626), na matemática de René Descartes (1596-1650) e de Galileo Galilei (1564-1642), no método experimental de Blaise Pascal (1623-1662), na física de Isaac Newton (1642-1727) e nos materialistas do século XVIII, citados em Benbasat e

al (1987). Buscou-se o pressuposto quantitativo, em virtude de sua realidade construída ser composta de causas e efeitos.

Os métodos utilizados no paradigma quantitativo, emprestados das ciências físicas, da epidemiologia e da estatística e que derivam da teoria de variância, se apóiam nos pressupostos do positivismo, conforme expõe o autor acima referenciado. Estes métodos foram utilizados de forma dedutiva: as hipóteses foram testadas e os resultados interpretados a partir de uma teoria previamente estabelecida. Os dados quantitativos são caracterizados como objetivos, válidos e confiáveis.

4.2 Método de pesquisa

Como o estudo de caso examina um fenômeno dado em seu meio natural, a partir de múltiplas fontes de evidência (indivíduos, grupos, organizações), e pelo emprego de métodos diversificados de coleta de dados (entrevistas, dados secundários como atas, relatórios, memorandos, etc.), nesta pesquisa, fez-se o uso simultâneo de métodos qualitativos e quantitativos, integrando-os da seguinte maneira:

- os métodos qualitativos foram inicialmente utilizados para desenvolver medidas quantitativas válidas e culturalmente relevantes; utilizados para ajuda a interpretar e explicar os resultados quantitativos;
- os resultados quantitativos foram utilizados para ajudar a interpretar achados predominantemente qualitativos;
- ambos os métodos foram utilizados em paralelo, e os resultados de cada abordagem foram utilizados para validar os resultados do estudo.

As principais vantagens dos métodos qualitativo/quantitativo observados na pesquisa foram as seguintes:

- geram informações ricas e detalhadas que mantêm intactas as perspectivas dos participantes;
- possibilitam uma compreensão do contexto dos comportamentos de saúde e de resultados de programas;
- fornecem informações úteis a respeito de tópicos mais pessoais ou de difícil abordagem em desenhos de estudos mais estruturados.

As principais limitações dos estudos qualitativos foram:

- as medidas tendem a ser mais subjetivas, e a possibilidade de viés do observador pode comprometer a validade do estudo;
- os resultados não podem ser generalizados;
- o trabalho é intenso e demorado, podendo ter um custo elevado às custas de pessoal e viagens;
- a análise de dados subjetivos é muitas vezes percebida como problemática, trabalhosa, e o pesquisador deve ser muito experiente, a ponto de poder criticar a possibilidade de seu próprio viés de observação.

4.3 Amostra

A amostra utilizada foi homogênea , composta por :

- Alunos do 3º, 4º, 5º e 6º períodos da FEAD;
- Professores tutores dos respectivos cursos da FEAD.

4.4 Análise dos dados

A pesquisa foi realizada no período de outubro de 2000 a abril de 2001 , por meio de amostragem probabilística, tendo sido pesquisados 460 alunos.

A coleta de dados se deu através de questionários com categorias de respostas pré-determinadas, que foram administrados por entrevistas, realizadas individualmente e em grupo, com estrutura de auto- preenchimento anônimo.

Não houve a manipulação dos sujeitos envolvidos na amostra, bem como não foi exercido controle algum sobre eles.

A avaliação do Trabalho Interdisciplinar da FEAD , desenvolvido no 2º semestre de 2000, foi feita através de questionário (ANEXO I), aplicado no final do Trabalho, a uma população de 300 alunos dos diversos períodos e cursos. Objetivou-se, nesta avaliação, traçar , através dos dados coletados, metas para implementação da Cultura Empreendedora da FEAD, com a finalidade de definir estratégias metodológicas de estudo/ação, visando a integrar disciplinas e períodos dos Cursos de Administração Gestão de negócios, Negócios Internacionais e Turismo e Hotelaria.

Os resultados obtidos validaram a necessidade de uma integração Horizontal e Vertical, articulada pela Direção Pedagógica, Coordenação de Cursos e Tutoria, objetivando despertar nos alunos o interesse pela criação do próprio negócio, proporcionando-lhes colocarem-se diante do mercado de trabalho, através do

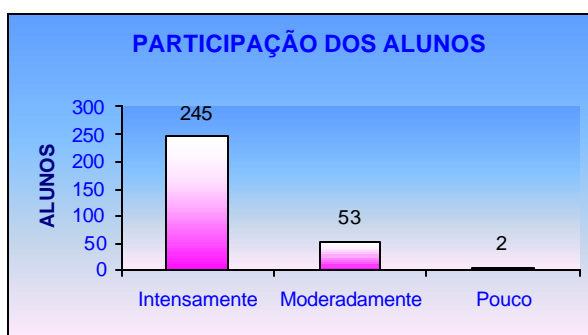
desenvolvimento de habilidades de gestão e revendo valores éticos intra e interpessoais e nos negócios.

Quanto à participação no Trabalho Interdisciplinar / 2000, 81,6 % dos alunos entrevistados disseram ter sido intensa; 11,4 disseram ter tido uma participação moderada, e 7 % responderam ter sido pouca, conforme se vê a seguir, na tabela 4.1 e figura 4.1:

Tabela 4.1 Quanto a participação no trabalho interdisciplinar

Intensamente	245
Moderadamente	53
Pouco	2

Figura 4.1 Participação dos alunos no trabalho interdisciplinar



Quanto às habilidades desenvolvidas, 87,3 % consideraram como principal o senso de pesquisa, seguido da organização, que foi apontada por 77% dos alunos envolvidos. O estímulo à criatividade foi considerado como significativo por 71,5% dos

entrevistados. A habilidade de análise foi considerada como importante para 60,6 % dos alunos entrevistados, a interpretação de dados e fatos foi apontada como habilidade desenvolvida para 60% dos alunos. A interação foi apontada como habilidade desenvolvida para 56,3 % dos entrevistados, e a capacidade de síntese e a redação textual foram apontados como importantes para 48,4% dos alunos envolvidos. Este item foi seguido da habilidade de expressão, apontada por 48,2% dos entrevistados, e a habilidade de crítica, que atendeu a 43% dos alunos. As habilidades de seleção e julgamento foram habilidades desenvolvidas por 27% dos alunos, conforme apontado na tabela 4.2 e figura 4.2:

Tabela 4.2 Quanto às habilidades desenvolvidas

Pesquisa	262
Criatividade	214
Análise	182
Síntese	146
Interpretação	180
Redação	146
Expressão	145
Interação	169
Seleção	81
Julgamento	81
Organização	234
Crítica	129

Figura 4.2 Habilidades desenvolvidas

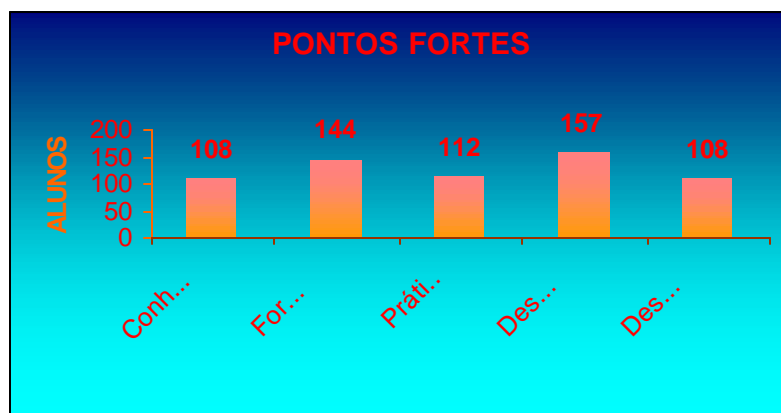


Quanto aos pontos fortes do trabalho, 52,3% do total de alunos entrevistados disseram ter sido o desenvolvimento pessoal, 48% responderam ter sido a formação de equipes, 37,5% disseram ser a prática empreendedora . O desenvolvimento de habilidades e o conhecimento produzido foram apontados como pontos fortes por 36% dos alunos entrevistados, como mostra a tabela 4.3 e figura 4.3:

Tabela 4.3 Quanto aos pontos fortes do trabalho/2000

Conhecimento	108
Formação de equipe	144
Prática empreendedora	112
Desenvolvimento pessoal	157
Desenvolvimento habilidades	108

Figura 4.3 Pontos fortes em 2000

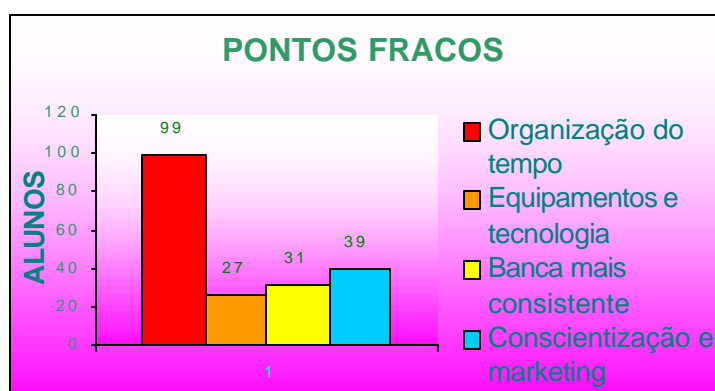


Foram apontados como pontos fracos do trabalho interdisciplinar, a organização do tempo, por 33% dos alunos entrevistados, a conscientização e marketing do trabalho, por 13% dos alunos, a necessidade de uma banca examinadora mais consistente, por 10,3% , e equipamentos e tecnologia para uso dos alunos, por 9% do total de alunos entrevistados, mostrado na tabela 4.4 e figura 4.4:

Tabela 4.4 Quanto aos pontos fracos do trabalho/2000

Organização do tempo	99
Equipamentos e tecnologia	27
Banca mais consistente	31
Conscientização e marketing	39

Figura 4.4 Pontos fracos em 2000

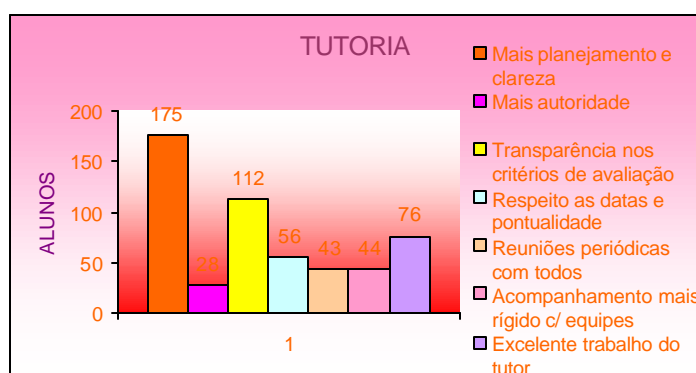


Em relação à tutoria, 58,5% do total de alunos entrevistados apontaram a necessidade de mais planejamento e clareza, seguido de transparência nos critérios de avaliação, que foi requisitado por 37,5% dos entrevistados. 18,5% dos alunos solicitaram respeito às datas e pontualidade do tutor, 14,5% pediram um acompanhamento mais rígido com equipes, 14% apontaram a necessidade de reuniões periódicas e 9,3% solicitaram mais autoridade por parte da tutoria. Em relação ao trabalho da tutoria, 25,2% consideraram excelente o trabalho da tutoria. Esses dados é mostrado na tabela 4.5 e figura 4.5:

Tabela 4.5 Quanto a tutoria

Mais planejamento e clareza	175
Mais autoridade	28
Transparência nos critérios de avaliação	112
Respeito as datas e pontualidade	56
Reuniões periódicas com todos	43
Acompanhamento mais rígido c/ equipes	44
Excelente trabalho do tutor	76

Figura 4.5 Tutoria



Em relação ao horário de atendimento da tutoria, 57 % do total de alunos entrevistados solicitaram ocorrer durante as aulas do tutor; 41,4 % antes do horário de aulas ; 6,3% aos sábados e 3,3 % solicitaram depois do horário de aulas.

Através desta avaliação , foram possíveis as buscas de adequação do trabalho interdisciplinar às necessidades apontadas pelos alunos, bem como, verificar percentuais elevados para pontos fortes do trabalho em relação aos pontos fracos. Das solicitações apresentadas pelos alunos, foram estas atendidas na Cultura Empreendedora/2001 , conforme se expõe a seguir:

- Integração horizontal e vertical das disciplinas;
- Atuação efetiva da tutoria, a partir de ações de atendimento antes do horário de aula, conforme quadro de horário montado com os alunos; com planejamento de medidas e adoção de critérios de avaliação dos trabalhos;
- Reuniões periódicas com direção, tutoria e alunos, previstas em calendário escolar;
- Adoção de medidas referentes a organização da banca examinadora e calendário a ser seguido por professores e alunos;

Após as implementações necessárias o Projeto Cultura Empreendedora/2001 teve início no 1º semestre letivo. A fim de se verificar a potencialidade e desenvolvimento das atividades, elaborou-se pesquisa avaliativa, para acompanhamento do processo , através de questionário aplicado a 160 alunos e demais profissionais envolvidos, conforme aponta o ANEXO 2.

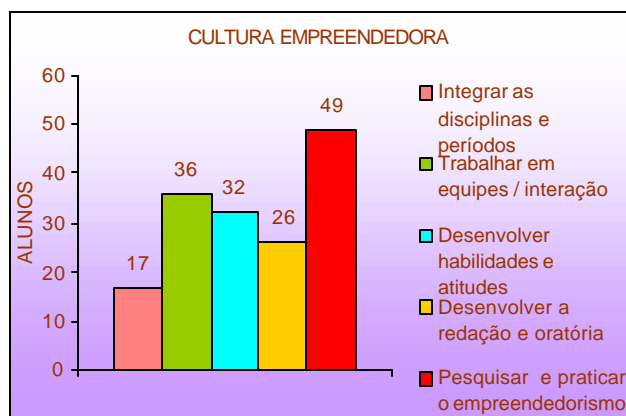
Os dados colhidos fornecem subsídios para traçar o perfil da Cultura Empreendedora na visão do aluno.

Avaliou-se , primeiramente, os objetivos da Cultura Empreendedora , visando a verificar a visão dos envolvidos em relação ao que se pretende atingir. O Gráfico 6 aponta esta abordagem, indicando que o maior número de entrevistados , 49% entendem que o objetivo pesquisar e praticar o empreendedorismo é a meta principal da Cultura Empreendedora, como se vê na tabela 4.6 e figura 4.6:

Tabela 4.6 Quanto aos objetivos da Cultura Empreendedora FEAD

Integrar as disciplinas e períodos	17
Trabalhar em equipes / interação	36
Desenvolver habilidades e atitudes	32
Desenvolver a redação e oratória	26
Pesquisar e praticar o empreendedorismo	49

Figura 4.6 Objetivos da Cultura Empreendedora FEAD



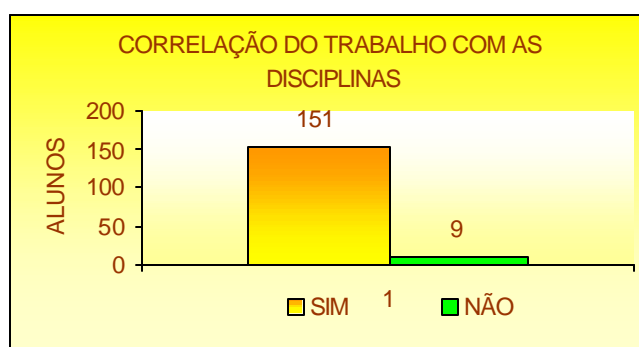
151 alunos , do total de entrevistados, disseram que as disciplinas do período estão

correlacionadas ao trabalho Interdisciplinar, conforme se vê na tabela 4.7 e figura 4.7:

Tabela 4.7 Correlação do Trabalho Interdisciplinar com as disciplinas do período

Sim	151
Não	9

Figura 4.7 Correlação do trabalho com as disciplinas

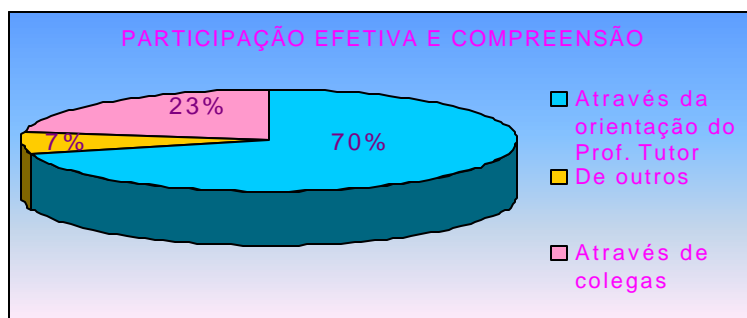


A participação efetiva e respectiva compreensão do trabalho ocorre, segundo 70% dos entrevistados, através da orientação do professor tutor, para 23%, através dos colegas, e, para 7% , através de outros, conforme exposto na tabela 4.8 e figura 4.8:

Tabela 4.8 Como se dá a participação efetiva e respectiva compreensão do trabalho

Através da orientação do Prof. Tutor	113
De outros	11
Através de colegas	36

Figura 4.8 Participação efetiva e compreensão

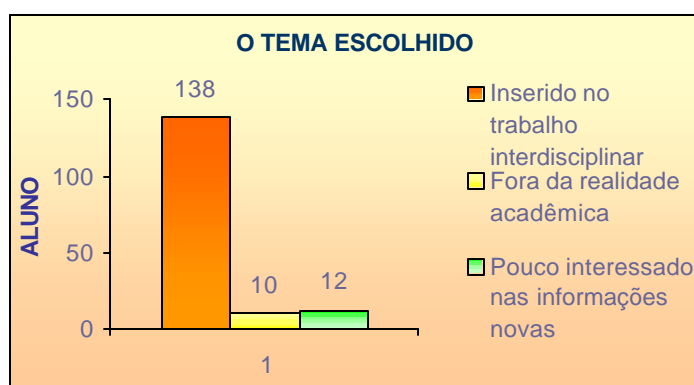


Para 138 do total de entrevistados, em relação à pesquisa e ao tema escolhido, o seu sentimento é de estar inserido no trabalho interdisciplinar, conforme aponta a tabela 4.9 e figura 4.9:

Tabela 4.9 Sentimento do aluno quanto a pesquisa e tema escolhido

Inserido no trabalho interdisciplinar	138
Fora da realidade acadêmica	10
Pouco interessado nas informações novas	12

Figura 4.9 Tema escolhido

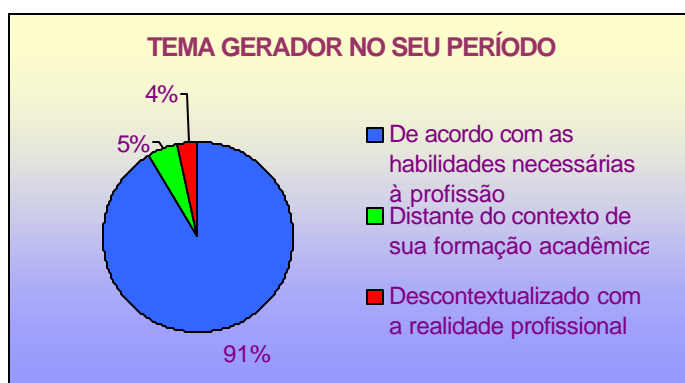


Em relação ao tema gerador do trabalho Interdisciplinar, por período de curso, 91% dos Entrevistados disseram que está de acordo com as habilidades necessárias à profissão, Seguidos de 5 % que disseram estar distante do contexto de sua formação acadêmica e de 4% , que expuseram estar descontextualizado com a realidade profissional, expostos na tabela 4.10 e figura 4.10:

Figura 4.10 Quanto ao tema gerador do trabalho interdisciplinar no seu período

De acordo com as habilidades necessárias à profissão	146
Distante do contexto de sua formação acadêmica	8
Descontextualizado com a realidade profissional	6

Figura 4.10 Tema gerador no seu período

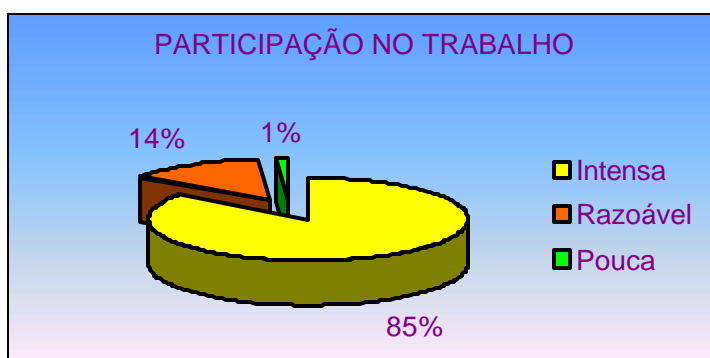


85% dos entrevistados disseram que sua participação no Trabalho Interdisciplinar é intensa, 14% informaram ser razoável e 1% , pouca, como exposto na tabela 4.11 e figura 4.11:

Tabela 4.11 Quanto a participação no Trabalho Interdisciplinar :

Intensa	136
Razoável	22
Pouca	02

Figura 4.11 Participação no trabalho 2001

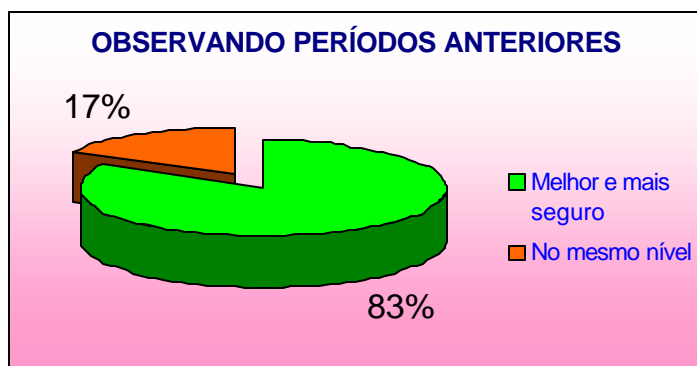


Observando os períodos anteriores , como você se percebe hoje , em relação a estudos de caso, pesquisa de material científico, produção de resenhas - (comuns ao trabalho interdisciplinar), a tabela 4.12 e figura 4.12:

Tabela 4.12 Quanto aos períodos anteriores

Melhor e mais seguro	133
No mesmo nível	27
Pior e menos interessado	0

Figura 4.12 Observando períodos anteriores



Destas análises, pode-se verificar que a Cultura Empreendedora FEAD , vem atingindo seus objetivos através do Projeto Interdisciplinar, possibilitando à maioria de seu corpo discente vivenciar a produção científica, estudos de caso e outras situações contextualizadas na formação empreendedora.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS

6 Conclusões

O ensino de empreendedorismo no Brasil é um fenômeno recente, em que se questiona "pode alguém aprender a ser empreendedor?"

Num século dominado pelo paradigma do emprego, é natural que esta pergunta houvesse emergido há vinte anos, quando o tema empreendedorismo invadiu a academia. Mas terá alguém, há dois séculos atrás, quando se fortaleceu a relação de emprego, feito a pergunta: "Pode alguém aprender a ser empregado?"

Por surpreendente que seja e por mais que pareça um revide dos que defendem o empreendedorismo, aquela indagação nunca foi tão atual. E a resposta a ela parece ser óbvia, neste momento em que entramos na era do paradigma do empreendedor, mas difícil de ser investigada em um século em que não se imaginou outra relação de trabalho que não fosse a do emprego.

Confinados neste paradigma os teóricos da administração fracassaram após dedicarem imensa energia durante todo o século XX tentando resolver os conflitos decorrentes do defrontamento do indivíduo com as organizações, principalmente as empresariais. A ausência de uma resposta objetiva tem deixado o campo da administração de empresas vulnerável a aventureiros de toda espécie, cujas teorias efêmeras os transformam em

best sellers da noite para o dia, sem contudo resolverem os problemas enfrentados pelas empresas.

A nossa economia opera com novos padrões de relações de trabalho, os jovens mudaram o seu sonho, mas a cultura familiar e a formação que recebem nas nossas escolas continuam a prepará-los para uma realidade que não mais existe.

Os desafios dizem respeito não só a mudanças no ensino, mas também na visão que a nossa sociedade tem do mundo. O ensino talvez seja o agente de mudança cultural mais efetivo, mas se processa no ritmo em que as gerações se substituem.

Pode-se, então, concluir que, para dar conta das inovações do mundo moderno, é mister:

- a) manejar bem o conhecimento como instrumentação fundamental do processo inovador, em termos formais implica a coerência desconstrutiva e reconstrutiva, que vai totalmente além da mera cópia e do mero treinamento;
- b) humanizar o conhecimento, tornando-o instrumento de educação e de inclusão, a educação moderna precisa assumir compromisso reconstrutivo ostensivo, precisamente para poder intervir com competência, mas esta competência, para ser humana, e não apenas técnica, carece condensar também a ética da intervenção histórica.

Faz, por isso, sentido usar o termo "educação profissional", para ressaltar vários componentes cruciais desta modernidade, entre eles:

- a) trata-se sempre de "formação", não de treinamento; o caráter educativo do processo profissionalizante precisa predominar sobre todos os outros aspectos, porque não se trata apenas de inserir-se no mercado, mas de envolver o todo no contexto da cidadania;
- b) saber pensar e aprender a aprender denotam não só habilidades propedêuticas de estilo formal e inovador, mas sobretudo a qualidade política de quem, ao mesmo tempo, maneja bem o conhecimento e o humaniza;
- c) o centro de uma profissão não é "fazer", mas "saber fazer"; o centro do "saber fazer" é o "refazer", ou seja, a competência inovadora permanente;
- d) como todo exercício profissional envelhece, sua recuperação constante é parte essencial de sua competência; competência realmente competente é aquela que todo dia se renova, como no caso do conhecimento;
- e) pelo menos em certo sentido, o que se chama "formação básica" pode ser mais decisivo para a qualidade do profissional do que o domínio disciplinar ou curricular; tomando-se os conteúdos obsoletos rapidamente, é preciso buscar a renovação permanente no saber pensar e no aprender a aprender;
- f) profissional de verdade não é aquele que "adquiriu" uma profissão, pela via da estocagem de conhecimento copiado, mas aquele que estuda sempre, para poder acompanhar e mesmo se antecipar a uma realidade em permanente mutação; assim, o desafio reconstutivo da educação profissional é absolutamente crucial;
- g) embora o esforço educativo no campo profissionalizante corra sempre o risco de subordinar-se ao mercado ou de cair no vazio por desvinculação com o mercado, aceita-se hoje que o trabalhador só tem a ganhar se o processo profissionalizante se centrar na qualidade educativa, para poder retirar daí tanto a capacidade de inserir-se no mercado, quanto sobretudo de poder confrontar-se com ele;

h) em nome do enfoque integrado, é substancial não desconectar meios e fins, ou qualidade formal e política, o que levaria a cuidar tanto da qualidade educativa do processo de profissionalização, quanto das condições de inserção no mercado.

Neste caso em que se almeja a criação de uma cultura empreendedora em ritmo urgente, é necessário que a palavra dos professores universitários ultrapassasse os limites da sala de aula para atingir o consciente coletivo. Tão amplo escopo nos leva a crer que esta é uma tarefa para todas as forças da sociedade, e não somente para a universidade.

A universidade não é uma parte diferenciada do resto da sociedade que construiu uma visão empreendedora e quer disseminá-la. Reflexo do ambiente em que se insere, a universidade é rica também em virtude dos seus paradoxos, que a fazem ao mesmo tempo criar o germe da mudança e resistir a si mesma.

No caso do empreendedorismo, as universidades têm ainda que superar desafios internos para poder concentrar as suas energias na formação de pessoas com tais características. Mas em todo o mundo, ela está diante talvez da sua mais fulgurante oportunidade: assumir um papel importante na nova realidade econômica em que empresas de conhecimento se transformam em uma das principais forças do desenvolvimento econômico. Mas esta mesma oportunidade, se não aproveitada, pode se transformar em grande ameaça.

A Cultura Empreendedora, em escola de 3º grau, possibilita a inserção do aluno neste contexto, e mais, possibilita-lhe inferências diversas, que irão acrescentar-lhe na sua

formação em empreendedorismo. A FEAD, através desta Cultura , tem se destacado por fornecer ao seu corpo discente comportamentos e atitudes que conduzem à inovação, à capacidade de transformação do mundo, à geração de riquezas. Aqui, o futuro empreendedor vivencia novos paradigmas em vários campos, seja a pesquisa, o ensino, o emprego, e até a empresa.

Como mostram os dados fornecidos através de análise da Cultura Empreendedora FEAD , os seus objetivos vêm sendo atingidos nos propósitos gerais e específicos.

Levar o aluno a :

- despertar o interesse pela criação do próprio negócio;
- vivenciar a oportunidade de colocar-se diante do mercado de trabalho;
- alicerçar a nova aprendizagem embasada pelos quatro pilares da educação: aprender a aprender, aprender a ser; aprender a conviver, aprender a fazer;
- desenvolver habilidades de gestão;
- rever valores éticos intra e interpessoais e nos negócios;

Num processo evolutivo, as adequações feitas do 1º Trabalho Interdisciplinar , no 1º semestre/1999 , à Cultura Empreendedora 2001 , puderam proporcionar aos alunos da FEAD uma aprendizagem autêntica , através de um processo reconstutivo, priorizado pela formação da competência humana autônoma.

O ambiente de aprendizagem interdisciplinar tem permitido uma relação entre o teórico e o prático, induzindo o aluno ao contínuo aprender a aprender, que o leve a proceder como faz o empreendedor na vida real: fazendo, errando, corrigindo rumos, criando.

5.2 Recomendações para Futuros Trabalhos

Esta Cultura, no entanto, não é estática. Como processo de inovação necessita estar em constantes adequações, a fim de superar desafios internos para poder concentrar as suas energias na formação empreendedora.

Alguns trabalhos já estão sendo incorporados aos já realizados , como a criação do Grupo de Estudo de Empreendedorismo (GEEM-FEAD), formado por professores da FEAD, interessados em estabelecer abordagens mais profundas sobre o tema.

Outros estarão sendo implementados para os próximos semestres tais como a Empresa Júnior/ Incubadora de Negócios.

Muito ainda se tem a pensar sobre os meios que favoreçam a mudança de postura dos profissionais da educação para que se alcance o objetivo maior desse trabalho: formação do empreendedor. Essa temática é recente, não existe consenso e as estratégias ainda são pouco definidas Recomendamos, pois, um estudo nesse sentido. Precisamos de armas eficientes, para que, munidos com a qualidade do saber fazer, alcancemos, com eficácia e eficiência a interação Universidade/Empresa.

6. FONTES BIBLIOGRÁFICAS

- BENBASAT, I., GOLDSTEIN, D.K. & MEAD, M. (1987) The case research strategy in studies of information systems. *MIS Quarterly*, v.11, n.3, September, p.369-386.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Editora Altas S/A, 1997.
- BERNHOEFT, Renato. **Como tornar-se Empreendedor** (em qualquer idade). São Paulo: Nobel, 1996.
- BRAGA, Ana Maria. **Desafios político-educativos para a Pedagogia Universitária**: reflexões sobre a superação do conhecimento fragmentado nos cursos de graduação.
- ____LEITE, Denise. **Pedagogia universitária**: conhecimento, ética e política no ensino superior. Porto Alegre: Editora da Universidade/UFRGS, 1999.
- BRASIL, Constituição Federal, 1998
- BUSQUETS, Maria Dolors et al. **Temas Transversais em Educação: Bases para uma Educação Integral**, São Paulo: Editora Ática, 1998.
- CHINELATO FILHO, João. **O&M Integrado à Informática**. Rio de Janeiro: LTC, 1987.
- Citado por NICOLESCU (1999), um relatório recente da UNESCO enfatizou quatro pilares para um novo tipo de educação, que se insere na busca transdisciplinar:
- COHEN David, Como se faz gente que faz. Entrevista à Revista Exame, nº 23, ago/2000, pags 159-166.

- COOPER, A. C. , DUNKELBERG Dunkelberg, W. C. Entrepreneurial research: old questions, new answers and methodological issues. **American Journal of Small Business**, v. 11, n. 3, p. 11-23, Winter 1987.
- CUNHA, Maria Isabel e FERNANDES, Cleoni M. B. **'Projetos': uma abordagem para o planejamento de Supervisão Pedagógica a nível de 3º grau**". Trabalho apresentado no II Encontro Nacional de Supervisores de Educação, Curitiba, Paraná, 1979.
- _____, Maria Isabel. **O bom professor e sua prática** Campinas: Papirus, 1989.
- DEMO, P. **Educação e Qualidade**. Papirus, Campinas, 1995.
- ____ **Conhecer & Aprender** –sabedoria dos limites e desafios. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- ____ **Pesquisa e Construção do Conhecimento** - Metodologia científica no caminho de Habermas. Tempo Brasileiro, Rio de Janeiro, 1994
- DOLABELA, Fernando . **O ensino de empreendedorismo: panorama brasileiro**, in Conferência proferida no evento: "A Universidade Formando Empreendedores", Brasília, 27 de maio de 1999.
- ____ **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- ____ **O Segredo de Luiza**, São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999
- DRUCKER, Peter F. **Innovation and Entrepreneurship**. New York : Harper Row, 1985.
- DRUCKER, Peter F. **The best of Peter Drucker on Management**. New York : Harper & Row, 1977.
- FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Integração e Interdisciplinaridade no Ensino Brasileiro**. São Paulo: Edições Loyola, , 1993.

___ **Interdisciplinaridade, um Projeto em Parceria**. São Paulo : Edições Loyola, ., 1995.

___ **Práticas Interdisciplinares na Escola**, São Paulo: Editora Cortez, 1991.

FERRO, J. R , TORKOMIAN, Ana Lúcia. A criação pequenas empresa de alta tecnologia, **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 43-50, abr./jun. 1988.

FILION, Louis Jacques. Le champ de l'entrepreneuriat historique, évolution tendances. **Revue Internationale PME**, V.10,N.2,P.129-172,1997

GERBER, Michael E. **O Mito do Empreendedor Revisitado**. São Paulo : Saraiva, 1996.

GUSDORF,G. **Les sciences de l'homme sont des sciences humaines?** Univ. Strasbourg, 1967

IBRAHIM, A. B. , GOODWIN J. R. Perceived causes os success in small business. **American Journal of Small Business**, v. 11, n. 2, p. 41-50, Fall 1986.

IRELAND, R Duane , VAN A. P. M. Entrepreneurship and small business research : an historical typology and directions for future research. **American Journal of Small Business**, v. 11, n. 4, p. 9-20, Spring 1987.

KAUFMANN, Luiz. **Passaporte para o ano 2000**. São Paulo: Makron .1991

LEITE, Emanuel F. *Capital Humano Incrementa Desenvolvimento de Empresas*. **Diário de Pernambuco**, Recife, 6 jul. 1991. p. 44.

McCLELLAND,D.C. *The achieving society*. Princeton, N.J., Van Nostrand, 1961

MOREIRA, Daniel A. **Didática do Ensino Superior: Técnicas e Tendências**. São Paulo: Pioneira. 1997.

NICOLESCU, Basarab. **Projeto Cired-Unesco; evolução transdisciplinar da universidade**;1997. Obtido na Internet em 22.11.1999; via <http://www.cetrans.futuro.usp.br>.

PEREIRA, Heitor José. **Criando seu próprio negócio**: como desenvolver o potencial empreendedor, Brasília: SEBRAE, 1995.

PINCHOT, G. (1985) **Intrapreneuring**, New York: Harper D, Row

SCHUMPETER, Josep. Alois. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Tradução Sérgio Gós de Paula. Rio de Janeiro : Zahar, 1984. p. 98-211.

____ **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito,juro e o ciclo econômico. 2 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SCHWARTZMAN S., "**Desempenho das unidades de pesquisa**: ponto para as Universidades", *Revista Brasileira de Tecnologia*, 16, 2, março/abril, 1985

SIGNORETTI Miranda Sinval., **Flexibilidade**: O caminho da transformação, Belo Horizonte : Metaconsultoria, , 1998.

TOFFLER, Alvin, **A terceira onda**. Rio de Janeiro : Record,1980.

VAN MAANEN, J. (ed.) (1983): *Qualitative methodology*. Newbury Park (CA): Sage Publications.

YIN, R. (1989) *Case study research: design and methods*. Applied Social Research Methods Series, v.5, rev. ed. Newbury Park (CA): Sage Publications.

ANEXOS

ANEXO 1



2000

AVALIAÇÃO TRABALHO INTERDISCIPLINAR -

ENTREVISTADOS- 300

- Quanto a participação no Trabalho Interdisciplinar:

Intensamente	245
Moderadamente	053
Pouco	002

- Quanto as habilidades desenvolvidas:

Pesquisa	262
Criatividade	214
Análise	182
Síntese	146
Interpretação	180
Redação	146
Expressão	145
Interação	169
Seleção	081
Julgamento	081
Organização	234
Crítica	129

- Quanto aos Pontos fortes do Trabalho:

Conhecimento	108
Formação de equipe	144
Prática empreendedora	112
Desenvolvimento pessoal	157
Desenvolvimento habilidades	108

- Quanto aos Pontos Fracos do Trabalho:

Organização do tempo	99
Equipamentos e tecnologia	27
Banca + consistente	31
Conscientização e marketing	39

- Quanto a Tutoria:

Mais planejamento e clareza	175
Mais autoridade	028
Transparência nos critérios de avaliação	112
Respeito as datas e pontualidade	056
Reuniões periódicas com todos	043
Acompanhamento mais rígido c/ equipes	044
Excelente trabalho do tutor	076

- Quanto ao horário de atendimento da tutoria:

Durante as aulas do tutor	171
Antes do horário de aulas	124
Depois do horário de aulas	010
Aos sábados	019

ANEXO 2



II AVALIAÇÃO DO TRABALHO

INTERDISCIPLINAR

MARÇO - 2001

Entrevistados = 160

- Quanto aos objetivos da Cultura Empreendedora FEAD

Integrar as disciplinas e períodos	17
Trabalhar em equipes / interação	36
Desenvolver habilidades e atitudes	32
Desenvolver a redação e oratória	26
Pesquisar e praticar o empreendedorismo	49

- Quanto a correlação do Trabalho Interdisciplinar com as disciplinas do período.

Sim	151	Não colocaram o porquê
Não	009	- foram transferidos recentemente para a FEAD. - algumas disciplinas ainda não interagiram.

- Quanto, a participação efetiva e respectiva compreensão do trabalho se dá :

Através da orientação do Prof. Tutor	113
De outros	011
Através de colegas	036

- Quanto a pesquisa e tema escolhido, o seu sentimento é de estar:

Inserido no trabalho interdisciplinar	138
Fora da realidade acadêmica	010
Pouco interessado nas informações novas	012

- Quanto ao tema gerador do Trab. Interdisciplinar, no seu período:

De acordo com as habilidades necessárias à profissão	146
Distante do contexto de sua formação acadêmica	008
Descontextualizado com a realidade profissional	006

- Quanto a sua participação no Trab. Interdisciplinar :

Intensa	136
Razoável	022
Pouca	002

- Observando períodos anteriores você se percebe , qto a estudos de caso, pesquisa de material científico, produção de resenhas...:

Melhor e mais seguro	133
No mesmo nível	027
Pior e menos interessado	000